

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN
(PERSERO) DISTRIBUSI JAWA TIMUR AREA MALANG**

Disusun oleh :

NUR FARDA HALIMATUS SYA'DIYAH

135020207111035

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi



**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2018**

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI dengan judul:

**"PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.
PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA TIMUR AREA MALANG"**

Yang disusun oleh:

Nama : Nur Farda Halimatus Sya'diyah
NIM : 135020207111035
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 30 Oktober 2018
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

1. Agung Nugroho Adi, SE, MM., MM.HRM.
NIK. 2013048409291001
(Dosen pembimbing)
2. Prof. Dr. Achmad Sudiro., ME., CPHR
NIP. 19580529 198403 1 002
(Dosen penguji I)
3. Risca Fitri Ayuni., SE., MBA
NIK. 2012018706012001
(Dosen penguji II)

Mengetahui, 10 Desember 2018
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Siti Aisjah, SE, MS., CSRS., CFP
NIP. 19601111 198601 2 001



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834
E-mail : feb@ub.ac.id <http://www.feb.ac.id>

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini , saya :

N a m a : NUR FARDA HALIMATUS SYA'DIYAH

Tempat/Tgl. Lahir : MALANG, 31 AGUSTUS 1994

Nomor Induk : 135020207111035

Jurusan : S-1 Manajemen

Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA

Alamat : DS. GADINGKEMBAR, KEC. JABUNG, KAB. MALANG

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa **SKRIPSI** berjudul : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA TIMUR AREA MALANG

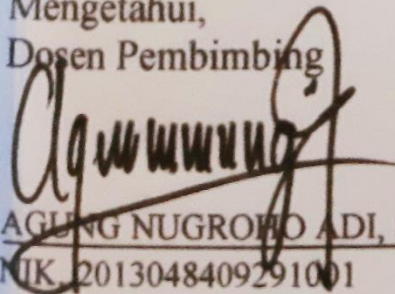
yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sangsi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Malang, 23, November 2018.

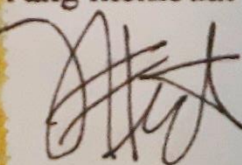
Mengetahui,
Dosen Pembimbing



AGUNG NUGROHO ADI, SE., MM., MM.HRM
NIK. 2013048409291001



Yang membuat pernyataan



NUR FARDA HALIMATUS S
NIM. 135020207111035



PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur
PLN Area Malang

PLN

Jl. Basuki Rachmad No. 100 Malang - 65111

T (0341) 326034 - 035 F (0341) 362046 E plnmlg@pln-jatim.co.id W www.pln.co.id

Nomor : 0060 /SDM.07.02/AREA-MLG/2018
Surat Sdr.No. : -
Lampiran : -
Perihal : Penelitian

11 Januari 2018

Kepada :

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Jurusan Manajemen
Jl. MT. Haryono 165
Malang 6541

Menindak lanjuti surat Saudara No. 0001/F02.11/SKRIPSI/i/2018 tanggal 03 Januari 2018 perihal Penelitian Penulisan Skripsi, maka dengan ini kami beritahukan bahwa kami mengizinkan mahasiswa Saudara atas nama :

1. **Nur Farda Halimatus S Nim : 135020207111035**

Untuk melakukan Penelitian di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang Jl. Basuki Rahmat No. 100 - Malang.

Pelaksanaan mulai tanggal 16 Januari 2018 sampai dengan tanggal 16 Februari 2018 dengan persyaratan :

1. Mahasiswa tersebut mengisi surat pernyataan (terlampir) dilengkapi dengan pas foto ukuran 3x4 cm (1 lembar) dan di serahkan ke Bidang SDM.
2. PLN hanya memberikan data yang **TIDAK BERSIFAT RAHASIA**.
3. Menyerahkan buku laporan hasil Riset/Survey/Observasi dan softcopynya ke Bidang SDM, PT. PLN (Persero) Dist. Jatim Area Malang 1 (satu) buah.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.



JOICE LANNY WANTANIA, ST.MM

Tembusan :

RIWAYAT HIDUP

Nama : Nur Farda Halimatus Sya'diyah
Tempat/Tgl Lahir : Malang/31 Agustus 1994
Jenis kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Ds. Gadingkembar, Kec. Jabung,
Kab. Malang
No.telp : 081217701651
Email : halimatusnurfarda@gmail.com

**Riwayat Pendidikan**

1. TK Muslimat 1 Sukolilo Jabung Malang 1999-2001
2. SDN Kematren 1 Jabung Malang 2001-2007
3. SMPN 1 Jabung Malang 2007-2010
4. SMAN 1 Tumpang Malang 2010-2013
5. Terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang 2013-2017

Pengalaman Organisasi

1. Anggota Korps Sukarela Brawijaya
2. Karang Taruna Desa Gadingkembar Kec. Jabung

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji Syukur penulis panjatkan Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat-Nya. Karena berkat rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : **Pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.**

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi syarat memperoleh gelar sarjana Ekonomi pada program S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.

Skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Drs. Nurkholis, M.Buss., Ak., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
2. Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
3. Agung Nugroho Adi, SE., MM., MM.HRM selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membimbing serta memberikan masukan-masukan positif dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Prof Achmad Sudiro, SE., ME. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan, arahan dan saran yang membangun
5. Risca Fitri Ayuni. SE., MBA selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan, arahan dan saran yang membangun.

6. Seluruh Dosen pengajar di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis atas ilmu dan dukungan yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner dan membantu memberikan informasi tentang perusahaanya.
8. Kedua orang tua penulis Bapak Nonok Priyanto dan Ibu Istiqomah tercinta yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan baik secara moril dan materiil.
9. Adek Nazila Rohmania tercinta yang selalu memberikan semangat, doa dan dukungan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Saudara sepupu dan sahabat-sahabat yang selalu memberikan semangat doa dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini
11. Semua pihak dan teman-teman yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, namun telah memberikan banyak dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.

Demikian penulis menyampaikan kata pengantar sebagai ucapan terimakasih dan rasa syukur kepada pihak-pihak terkait. Selain itu, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Aamiin.

Malang, Oktober

Nur Farda Halimatus S

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAK	xi
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Landasan Teori.....	12
2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasional.....	12
2.2.2 Komponen Komitmen Organisasional.....	13
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional.....	14
2.2.4 Unsur-Unsur Komitmen Organisasional.....	15
2.2.5 Pengertian Kepemimpinan.....	16
2.2.6 Syarat-Syarat Kepemimpinan	17
2.2.7 Fungsi Kepemimpinan	18
2.2.8 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	19
2.2.9 Pendekatan Kepemimpinan.....	20
2.2.10 Teori Jalur Path Goal	21
2.2.11 Pengertian Kinerja.....	27
2.2.12 Pengukuran Kinerja.....	28
2.2.13 Dimensi-Dimensi Kinerja	29
2.3 Kerangka Konsep Pemikiran	31
2.4 Hipotesis Penelitian	33

BAB III: METODE PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian.....	35
3.2	Sifat Penelitian.....	35
3.3	Ruang Lingkup.....	36
3.4	Lokasi Penelitian.....	36
3.5	Populasi dan Sampel	36
3.5.1	Populasi	36
3.5.2	Sampel Jenuh (Sampel Sensus)	37
3.6	Sumber Data	37
3.7	Metode Pengumpulan Data	38
3.8	Skala Pengukuran	39
3.9	Definisi Operasional Variabel Penelitian	39
3.9.1	Variabel Bebas (X).....	40
3.9.2	Variabel Terikat (Y).....	41
3.10	Pengujian Instrumen	43
3.10.1	Uji Validitas	43
3.10.2	Uji Reliabilitas	44
3.11	Uji Asumsi Klasik.....	45
3.11.1	Uji Normalitas.....	45
3.11.2	Uji Multikolonieritas.....	46
3.11.3	Uji Heteroskedastisitas.....	47
3.11.4	Uji Linieritas	48
3.12	Teknik Analisis Data.....	48
3.12.1	Analisis Regresi Linier Berganda	48
3.13	Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi (R^2)	49
3.14	Uji Hipotesis	50
3.14.1	Uji F.....	50
3.14.2	Uji t.....	50

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	52
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	52

4.1.2	Bentuk dan Makna Logo PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.....	54
4.1.3	Visi, Misi, dan Motto PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.....	56
4.1.4	Maksud dan Tujuan Utama PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.....	57
4.1.5	Ketenagakerjaan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.....	57
4.1.6	Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.....	58
4.2	Karakteristik Responden.....	65
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	66
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja ...	67
4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Status	68
4.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Demografi Wilayah	69
4.3	Diskripsi Hasil Jawaban Responden.....	69
4.3.1	Diskripsi Hasil Variabel Komitmen Organisasional (X1) ...	71
4.3.2	Diskripsi Hasil Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)	76
4.3.3	Diskripsi Hasil Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	80
4.4	Uji Instrumen.....	84
4.4.1	Uji Validitas	84
4.4.1	Uji Reliabilitas	86
4.5	Hasil Uji Asumsi Klasik	86
4.5.1	Uji Normalitas.....	86
4.5.2	Uji Multikolonieritas	88
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas.....	89
4.5.4	Uji Linieritas	91
4.6	Hasil Analisis Data	91
4.6.1	Analisis Regresi Linier Berganda	91
4.7	Koefisien Determinasi	93
4.8	Hasil Pengujian Hipotesis.....	95
4.8.1	Hasil Uji Hipotesis Pertama (Uji F).....	95

4.8.2	Hasil Uji Hipotesis Kedua (Uji t)	96
4.8.3	Hasil Uji Hipotesis Ketiga (Uji t).....	97
4.8.4	Hasil Uji Dominan	98
4.9	Pembahasan Hasil Penelitian.....	98
4.9.1	Pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	98
4.9.2	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	99
4.9.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	101
4.9.4	Dominasi Variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	102
4.10	Implikasi Hasil Penelitian	103
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1.	Kesimpulan.....	106
5.2	Saran	107
5.3.	Keterbatasan Penelitian	108
DAFTAR PUSTAKA		109
LAMPIRAN.....		112

DAFTAR TABEL

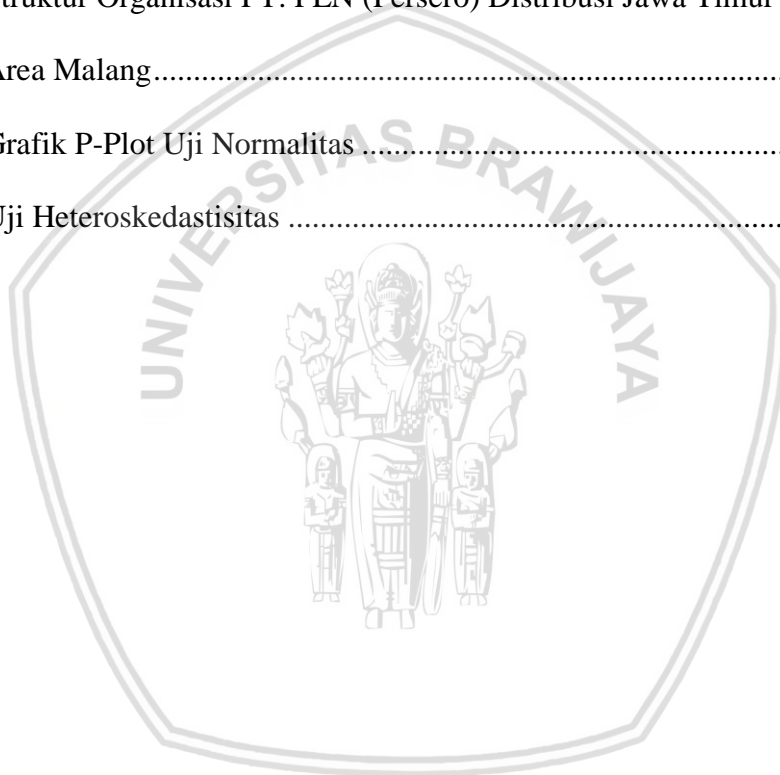
No.	Judul Tabel	Hal
2.1	Penelitian Terdahulu	9
3.1	Skala Pengukuran	39
3.2	Definisi Operasional Variabel.....	42
3.3	Interpretasi Koefisien Korelasi	49
4.1	Perubahan Manajemen PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.....	53
4.2	Elemen-Elemen Dasar Lambang PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.....	55
4.3	Jumlah dan Komposisi Karyawan Berdasarkan Bagian di PT. PLN (Persero Distribusi Jawa Timur Area Malang.....	58
4.4	Data Responden Berdasarkan Usia	66
4.5	Data Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja.....	67
4.6	Data Responden Berdasarkan Status.....	68
4.7	Data Responden Berdasarkan Demografi Wilayah	69
4.8	Dasar Interpretasi Skor Indikator Dalam Variabel Penelitian	70
4.9	Distribusi Frekuensi Item Komitmen Organisasional (X1)	71
4.10	Distribusi Frekuensi Item Gaya Kepemimpinan (X2)	76
4.11	Distribusi Frekuensi Item Kinerja Karyawan (Y)	80
4.12	Uji Validitas.....	85
4.13	Uji Reliabilitas	86
4.14	Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov	88

4.15	Uji Multikolonieritas	89
4.16	Uji Park.....	90
4.17	Uji Linieritas.....	91
4.18	Analisis Regresi Linier Berganda	92
4.19	Koefisien Determinasi	94
4.20	Uji F (Pertama)	95
4.21	Uji t (Kedua)	96
4.22	Uji t (Ketiga)	97



DAFTAR GAMBAR

No.	Judul Gambar	Hal
2.1	Kerangka Pemikiran	32
2.2	Kerangka Konsep Hipotesis	33
4.1	Logo PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.....	54
4.2	Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang	58
4.3	Grafik P-Plot Uji Normalitas	87
4.4	Uji Heteroskedastisitas	90



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul Lampiran	Hal
1.	Kuesioner Penelitian	112
2.	Validitas Komitmen Organisasional	117
3.	Validitas Gaya Kepemimpinan	119
4.	Validitas Kinerja Karyawan	121
5.	Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasional.....	122
6.	Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan	123
7.	Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan	124
8.	Uji Normalitas dengan P-plot	125
9.	Uji Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov	125
10.	Uji Multikolonieritas	126
11.	Uji Heteroskedastisitas dengan Scatterplot	126
12.	Uji Linieritas	127
13.	Uji Regresi Linier Berganda	127

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN
(PERSERO) DISTRIBUSI JAWA TIMUR AREA MALANG**

Nur Farda Halimatus Sya'diyah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya

halimatusnurfarda@gmail.com

Dosen Pembimbing

Agung Nugroho Adi, SE., MM., MM.HRM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh simultan, pengaruh parsial dan pengaruh paling dominan dari komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional dan Gaya Kepemimpinan, sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan. Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang sejumlah 86 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yakni sampling jenuh atau sensus dan kuesioner yang terkumpul sejumlah 86 buah kuesioner yang digunakan sebagai data primer. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dari responden adalah kuesioner. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah dengan SPSS versi 20. Hasil dari penelitian ini berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang dilakukan adalah variabel komitmen organisasional dan variabel gaya kepemimpinan secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, selain itu variabel bebas yang memberikan pengaruh dominan terhadap variabel terikat adalah variabel komitmen organisasional.

Kata Kunci : komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND
LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. PLN
(PERSERO) IN MALANG AREA ON EAST JAVA DISTRIBUTION**

Nur Farda Halimatus Sya'diyah

Faculty of Economics and Business, Brawijaya University

halimatusnurfarda@gmail.com

Advisor:

Agung Nugroho Adi, SE., MM., MM. HRM

ABSTRACT

This study aims to determine the simultaneous, partial, and dominant influence of organizational commitment and leadership style on the performance of employees of PT. PLN (Persero) of East Java Distribution in the Area of Malang. The independent variables of this study are organizational commitment and Leadership Style, while the dependent variable is Employee Performance. The population and sample used in this study are all permanent employees of PT. PLN (Persero) of East Java Distribution in the Area of Malang. Using saturated sampling or census, 86 people were selected as the respondents, to whom questionnaires were distributed. All 86 pieces of questionnaires were returned and were used as the primary data, which, were then analyzed using multiple linear regression analysis with SPSS software version 20. The results of this study, based on the data analysis and hypothesis testing, indicate that organizational commitment and leadership style simultaneously and partially have significant effects on employee performance. In addition the independent variable with dominant influence is organizational commitment.

Keyword : organizational commitmen, leadership style, employee performanc

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era Globalisasi merupakan era dimana segala macam informasi menjadi lebih terbuka antar negara sehingga masyarakat bisa leluasa mengakses segala macam bentuk informasi yang diinginkan. Era globalisasi juga mempengaruhi berbagai aspek salah satunya adalah sumber daya manusia, yang memiliki peranan sangat penting pada suatu organisasi. Sumber daya manusia memiliki perbedaan dengan sumber daya yang lain. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya manusia yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa), Sutrisno (2009). Hal tersebut menyebabkan betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kinerja tinggi maka sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya Cahyani (2013).

Aspek sumberdaya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Organisasi yang ingin tetap bertahan harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan serta memenangkan persaingan. Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan biasanya akan ditandai oleh kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Keberhasilan pada organisasi berkaitan dengan kemampuan kinerja anggotanya. Kinerja berarti hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang pegawai.

Dengan demikian, kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu (Notoatmojo, 2009). Jadi keberhasilan dalam organisasi tidak terlepas dari peran para pegawai. Semakin baik kualitas kinerja pegawai, maka organisasi dituntut untuk selalu berkembang dan meningkatkan kinerja dari anggotanya. Hal ini dapat ditunjukkan dengan kemampuan karyawan dalam mencapai kinerja yang baik dalam perusahaan sehingga organisasi berjalan sesuai visi, misi dan tujuan perusahaan.

Faktor pendukung untuk terciptanya manajemen kinerja yang baik diperlukan komitmen organisasional. Komitmen organisasional dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajiban dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan masing-masing individu, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Komitmen organisasional menjadi hal penting bagi suatu organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup disuatu organisasi, karena komitmen organisasional menunjukkan hasrat karyawan suatu organisasi untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi organisasi, Fahmi (2014). Komitmen organisasional yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar masuk (*turnover*) karyawan. Komitmen organisasional yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik. Setiap karyawan memiliki komitmen organisasional yang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan setiap karyawan memiliki latar belakang yang berbeda. Selain itu, hal yang mempengaruhi komitmen organisasional berbeda adalah dari faktor personal, karakteristik pekerjaan, karakteristik struktur dan pengalaman kerja.

Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja telah banyak diteliti dan dijadikan sebagai topik dan judul dalam penelitian diantaranya yaitu penelitian dengan judul “ Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru” Ranty (2016). Peneliti tersebut menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan tidak hanya mengandalkan seorang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, tetapi harus memiliki seorang pemimpin yang mampu bekerja sama dan bertanggung jawab dalam hal pekerjaan ditempat kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Seorang pemimpin dalam melakukan tugasnya harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan baik dengan bawahannya agar mereka dapat bekerja secara produktif. Sementara itu, digambarkan pula bahwa pemimpin itu adalah penggembala dan setiap penggembala akan ditanya tentang perilaku penggembalanya. Ungkapan ini membuktikan bahwa seorang pemimpin apapun wujudnya dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggung jawabkan kepemimpinannya (Thoha, 2007). Para pemimpin juga memiliki suatu cara atau gaya kepemimpinan yang berbeda untuk mengarahkan, membimbing dan mengawasi karyawan.

Peran seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya sangatlah penting bagi kemajuan organisasi tersebut. Koesmono (2007) mengungkapkan bahwa keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam pencapaian harapan pemimpin terhadap karyawannya. Masing-masing pemimpin memiliki cara yang berbeda untuk

mengarahkan, membimbing dan mengawasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan pengikutnya dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atas tujuan yang ditetapkan (Robbins, 2015). Pemimpin akan diakui sebagai pemimpin apabila bisa mempengaruhi bawahannya kearah tujuan organisasi. Cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya tercermin pada gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan berbeda-beda sekalipun mereka menganut sistem yang sama. Tidak ada suatu gaya kepemimpinan yang lebih baik atau lebih buruk dari gaya kepemimpinan lainnya.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan telah banyak diteliti. Penelitian tersebut dijadikan sebagai topik dan judul. Salah satu judul penelitian tersebut adalah “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang”(Fahmi, 2014). Penelitian tersebut menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang, tempat penelitian ini dilaksanakan menyadari bahwa perkembangan dan kemajuan perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Perusahaan ini merupakan perusahaan milik pemerintah yaitu Badan Usaha Milik Negara atau (BUMN) yang bergerak dibidang kelistrikan. Selain itu, perusahaan ini merupakan perusahaan yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat Indonesia karena satu-satunya perusahaan listrik yang ada di Indonesia dan sangat mempengaruhi

usaha lainnya. Perusahaan mengoptimalkan dalam mengolah sumber daya manusia agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Di dalam suatu organisasi dengan berbagai macam karyawan dapat menghasilkan kualitas yang berbeda. Adanya perbedaan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya adalah komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan.

Beragam cara dilakukan oleh PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang untuk menciptakan komitmen organisasional yang efektif dan menciptakan kehidupan kerja yang ideal yang berdampak bagi perusahaan sehingga tujuan perusahaan berjalan dengan baik. Namun, permasalahan komitmen organisasional sering muncul pada karyawan. Permasalahan ini pada akhirnya berdampak pada karyawan yang mengakibatkan penurunan komitmen organisasional. Alasan tersebut misalnya kurangnya kesediaan untuk bekerja keras dan masih kurangnya kepedulian terhadap perusahaan yang terjadi didalam perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf SDM PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang, Gaya kepemimpinan yang ada di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang menggunakan gaya kepemimpinan *Path Goal*. Gaya kepemimpinan *Path Goal* atau jalur sasaran diperkenalkan oleh Robert House pada tahun 1970. Gaya kepemimpinan ini mengusulkan model yang menggambarkan bagaimana keefektifan kepemimpinan dipengaruhi oleh interaksi. Karakteristik gaya kepemimpinan ini terdiri dari: kepemimpinan yang mengarahkan, kepemimpinan yang mendukung, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi. Karyawan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari dituntut untuk menyelesaikan

tugas atau beban kerja yang sudah ditentukan dan harus diselesaikan tepat waktu, hal ini mengakibatkan pemimpin akan mengarahkan dan mendukung apa yang harus dikerjakan karyawan, dalam mengarahkan dan mendukung pemimpin selalu mengawasi karyawan. Gaya kepemimpinan ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila karyawan tidak menyukai gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin, maka tidak menutup kemungkinan akan terjadi penurunan kinerja oleh karyawan.

Setiap karyawan memiliki komitmen organisasional yang berbeda, begitu juga setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan tersendiri. Kinerja karyawan memerlukan adanya komitmen organisasional yang kuat dan gaya kepemimpinan yang efektif. Berdasarkan fenomena tersebut, maka menarik perhatian untuk dilakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang ?
2. Apakah komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang ?
3. Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang ?

4. Manakah variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.
4. Menganalisis variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain adalah bagi mahasiswa, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya dan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Adapun manfaat yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memperkaya ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan pada bidang komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan, dan juga bermanfaat untuk peneliti lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

- 1.) Sebagai salah satu syarat kelulusan dalam memperoleh gelar sarjana dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, dan juga pengalaman yang berharga bagi peneliti untuk mengimplementasikan teori yang berkaitan dengan penelitian.
- 2.) Sebagai bahan perbandingan antara teori-teori yang didapat selama mengikuti kegiatan perkuliahan dengan kenyataan yang sebenarnya di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.

b. Bagi Fakultas

- 1.) Sebagai bahan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang ekonomi, khususnya konsentrasi manajemen sumber daya manusia.
- 2.) Sebagai bahan referensi untuk menambah pengetahuan dan bahan informasi untuk penelitian selanjutnya, khususnya pihak-pihak yang memiliki ketertarikan pada bidang komitmen organisasional, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- 3.) Bagi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat bagi pihak manajemen PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang sebagai salah satu pertimbangan untuk mengetahui arti pentingnya komitmen organisasional, dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan agar berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang dijadikan acuan dalam melakukan penelitian ini yaitu disajikan pada Tabel 2.1

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Alat Penelitian	Variabel	Hasil
1	Fahmi Zulfa, Djamur Hamid, dan Gunawan Eko (2014)	Pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT.PLN (PERSERO) P3B JB APP Malang)	Regresi linier berganda	Komitmen Organisasional (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Secara parsial variabel komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Secara simultan variabel bebas yang terdiri dari komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Yonathan dan Eddy (2014)	Pengaruh Budaya dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Rajawali Citramas Mojokerto)	Regresi linier berganda	Budaya (X1) Komitmen Organisasional (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Secara parsial variabel budaya dan komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Secara simultan variabel budaya dan komitmen organisasional, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Alat Penelitian	Variabel	Hasil
3	Mamik (2010)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Industri Pabrik Kertas	Regresi linier berganda	Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Komitmen Organisasi (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Secara parsial variabel gaya kepemimpina, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4	Ranty Sapitri (2016)	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru	Regresi linier Sederhana	Komitmen Organisasi (X), Kinerja Karyawan (Y)	Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: Data diolah, (2018)

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat dijelaskan bahwa:

1. Fahmi Zulfa, Djamur Hamid dan Gunawan Eko melakukan penelitian berjudul “pengaruh komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasional secara parsial terhadap kinerja karyawan, untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan, untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini

berjumlah 62 karyawan dan teknik pengambilan sampel dengan *propotional random sampling* dan menggunakan rumus slovin sehingga didapat sampel sebesar 62 karyawan. Hasil dari penelitian ini yang pertama yaitu secara parsial komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua secara simultan komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Yonathan Steve Kosasih dan Eddy Madiono Sutanto melakukan penelitian berjudul “pengaruh budaya dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Rajawali Citramas Mojokerto. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh budaya secara parsial terhadap kinerja karyawan, untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasional secara parsial terhadap kinerja karyawan, untuk menjelaskan pengaruh budaya dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive*, sampel penelitian ini sebanyak 65 orang karyawan dan lima supervisor yang bekerja dibagian produksi percetakan. Hasil dari penelitian ini yang pertama yaitu secara parsial budaya dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kedua secara simultan budaya dan komitmen organisasioal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Mamik (2010) melakukan penelitian berjudul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, untuk

menjelaskan pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan, untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan dan untuk menjelaskan pengaruh paling dominan terhadap variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia yang berjumlah 90 karyawan. Hasil dari penelitian ini yang pertama yaitu variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian yang kedua yaitu variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian yang ketiga yaitu variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian yang keempat yaitu variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

4. Ranty Sapitri (2016) melakukan penelitian berjudul “pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik Negara Area Pekan Baru”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap bagian dari kantor perusahaan listrik Negara Area Pekan Baru sebanyak 76 karyawan. Hasil dari penelitian ini yaitu variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional menurut Robbins dan Judge (2015) adalah sebagai (1) adanya keinginan yang kuat untuk mempertahankan menjadi anggota

organisasi; (2) kesediaan untuk berusaha yang terbaik sesuai dengan keinginan organisasi; (3) keyakinan dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Malthis dan Jackson dalam Sopiah (2008). “*organizational Commitment is the degree to which employees believe in accept organizational goals and desire to remain with organization*”. Komitmen organisasional adalah derajat karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Dari beberapa definisi diatas dapat diperoleh kesimpulan bahwa komitmen organisasional merupakan keinginan, kesetiaan dan loyalitas terhadap organisasi. Dengan adanya loyalitas, kesetiaan dan keinginan karyawan terhadap organisasi, karyawan bersedia untuk bertanggung jawab dan ikut terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu karyawan juga akan berusaha untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Rendahnya komitmen organisasional mencerminkan rendahnya tanggung jawab karyawan dalam bekerja.

2.2.2 Komponen Komitmen Organisasional

Meyer dan Allen (dalam Robbins, 2015) mengemukakan tiga komponen model komitmen organisasional, yaitu:

a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Ikatan emosional dan keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan akan menetap dalam suatu organisasi dengan pandangan, tujuan, serta nilai organisasi yang sesuai dengan dirinya. Kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain yang dirasakan oleh karyawan akan mendorong tumbuhnya komitmen tersebut.

b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuence Commitment*)

Pertimbangan mengenai nilai ekonomi yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Hal ini berdasarkan pada biaya yang akan ditanggung oleh karyawan bila keluar dari organisasi. Karyawan akan menetap pada suatu organisasi sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

c. Komitmen Normatif (*Normative Commitmen*)

Keyakinan karyawan atas tanggung jawab loyal dan tempat tinggal pada suatu organisasi. Hal ini didasarkan dengan adanya kewajiban moral, dimana karyawan akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak memberi balasan atas apa yang telah diberikan organisasi.

2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasional tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses dan tahapan yang cukup panjang. David (dalam Sopiah, 2008) menyatakan terdapat empat faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional meliputi:

a. Faktor Personal

Faktor personal mencakup usia, masa jabatan, kepribadian, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lain-lain.

b. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan mencakup tantangan pekerjaan, kejelasan serta keselarasan peran, konflik peran pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain.

c. Karakteristik Struktur

Karakteristik struktur mencakup derajat formulisasi, ukuran organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, partisipasi serikat pekerja dan tingkat pengendalian karyawan.

d. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja karyawan berpengaruh terhadap kelekatan psikologis pada organisasi. Karyawan yang bekerja lebih lama dengan karyawan yang baru bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen organisasional yang berbeda.

2.2.4 Unsur-unsur Komitmen Organisasional

Menurut Malthis dan Jackson dalam Sopiah (2008) unsur-unsur komitmen organisasional antara lain:

a. Kepercayaan

Adanya rasa kepercayaan yang kuat dari dalam diri karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi yang ada dalam perusahaan tersebut. Kepercayaan ditunjukkan karyawan oleh tekad, kesanggupan menaati, melaksanakan dan mengamalkan. Serta karyawan mampu menjaga nilai-nilai yang ada dalam perusahaan tersebut.

b. Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja keras demi tercapainya tujuan organisasi. Dengan kemauan yang kuat karyawan akan mempunyai perasaan ikut memiliki perusahaan sehingga mereka akan bertanggung jawab baik kemajuan diri sendiri maupun perusahaan.

c. Keinginan

Adanya keinginan seseorang yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari seberapa jauh karyawan tersebut mampu mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Adanya rasa kepercayaan karyawan terhadap organisasi, kemauan karyawan untuk bekerja keras dan keinginan yang kuat membuktikan seberapa kuat komitmen organisasional yang ada dalam diri karyawan. Rasa kepercayaan, kemauan dan keinginan yang kuat akan menumbuhkan rasa ikut memiliki, keterlibatan dan keterkaitan dengan perusahaan. Dengan demikian hal tersebut dapat mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Selain itu komitmen organisasional akan berdampak pada karyawan itu sendiri.

2.2.5 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (*Leadership*) merupakan inti dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam organisasi. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi dan kedudukan dalam organisasi.

Menurut Robbins (2015) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atas tujuan yang ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktivitasnya individu pemimpin menggunakan

kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan moral kelompok

Sedangkan menurut Sutrisno (2009) mengemukakan kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Dari sudut manajemen pemimpin harus mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi atau perusahaan, dalam konteks ini seorang pemimpin harus mampu merancang teknik dan strategi yang tepat.

Dari beberapa pendapat pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah seni mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan mengacu pada apa yang dilakukan pemimpin. Setiap pemimpin mempunyai cara dan gaya masing-masing dalam menjalankan tugasnya.

2.2.6 Syarat - syarat Kepemimpinan

Menurut Kartono (2016) mengemukakan ada tiga syarat utama yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu :

1. Kekuasaan atau kewenangan

Kekuasaan atau kewenangan adalah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada seseorang atau pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.

2. Kewibawaan

Kewibawaan adalah kelebihan, keunggulan, keutuhan yang dimiliki oleh seorang sehingga ia mampu membawahi atau mengatur orang lain.

3. Kemampuan

Kemampuan adalah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan atau keterampilan baik teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi kemampuan orang lain.

2.2.7 Fungsi Kepemimpinan

Nawawi (2003) mengemukakan fungsi kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Fungsi Pengambil Keputusan

Fungsi pengambil keputusan sebagai strategi kepemimpinan berperan sangat penting, karena tanpa kepemimpinan dan keberanian tersebut, pemimpin tidak mungkin menggerakkan anggota organisasinya. Pemimpin harus mampu mengambil keputusan dalam berbagai situasi, dengan memilih satu alternatif terbaik diantara sejumlah alternatif keputusan yang dihadapinya. Alternatif itu harus dipilih yang risikonya negatif paling kecil atau rendah, agar tidak merugikan anggota atau organisasi.

2. Fungsi Instruktif

Di dalam fungsi instruktif untuk mengarahkan dan membimbing karyawannya. Untuk itu jauh lebih penting adalah berusaha menghindari kemungkinan kesalahan, kekeliruan dalam memberikan perintah, agar terhindar dari kesalahan pelaksanaan.

3. Fungsi Konsultatif

Fungsi konsultatif ini dapat dilakukan dengan menunjukkan pada siapa seorang anggota organisasi yang bermasalah dapat berkonsultatif dalam menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Dalam fungsi ini anggota diberi kesempatan

menyampaikan kritik, saran, informasi dan pendapat yang berhubungan dengan pekerjaan dan organisasi.

4. Fungsi Partisipatif

Fungsi partisipatif sebagai strategi kepemimpinan untuk mengaktifkan organisasi. Kemampuan pemimpin mengikut sertakan anggota organisasi sesuai posisi dan kewenangannya agar berpartisipasi aktif dalam anggota berbagai kegiatan yang relevan.

5. Fungsi Delegatif

Dalam melaksanakan kepemimpinan untuk mengektifkan organisasi, setiap pemimpin memerlukan dan memiliki kekuasaan atau wewenang dan tanggung jawab yang harus diimplementasikan secara baik dan benar

Kartono (2016) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah : memadu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan (supervisi) pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi dari kepemimpinan yaitu suatu proses untuk mendorong dan mengarahkan seseorang atau kelompok untuk dapat mencapai tujuan dan sasaran dari perusahaan yang sesuai dengan ketentuan yang telah direncanakan.

2.2.8 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang adalah beragam. Style atau gaya yang dimiliki pemimpin menjadi ciri khas dalam memimpin organisasi untuk

mencapai tujuan. Secara garis besar gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya (Thoha 2007)

Nawawi (2003) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan diartikan : “sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan, yang didalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku”. Rivai (2010) mendefinisikan “gaya kepemimpinan adalah merupakan norma yang digerakkan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.”

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu perilaku, norma, strategi, dan ciri yang diterapkan kepada diri seorang pemimpin untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan serta menggerakkan pengikutnya untuk bekerja lebih baik agar tujuan suatu organisasi dapat tercapai. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu mementingkan pelaksanaan tugas, mementingkan hubungan kerja sama dan mementingkan hasil yang dapat dicapai.

2.2.9 Pendekatan Kepemimpinan

Seorang pemimpin mempunyai cara-cara tersendiri untuk dapat berinteraksi dengan bawahan atau pengikut agar dapat mencapai tujuan dalam sebuah tugas dengan melakukan pendekatan-pendekatan. Menurut Robert Kreitner (2014) membagi pendekatan kepemimpinan tersebut menjadi beberapa bagian, diantaranya.

1. Pendekatan Sifat (*Traits Approach*)

Ciri fisik dan kepribadian yang dapat digunakan untuk membedakan pemimpin dari pengikut. Menurut pendekatan ini, seorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih.

Keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh sifat-sifat yang dimiliki oleh pribadi pemimpin tersebut.

2. Pendekatan Perilaku (*Behavior Approach*)

Menurut pendekatan ini, kepemimpinan perilaku fokus pada perilaku pemimpin dari pada sifat-sifat pribadi. Diyakini bahwa perilaku pemimpin secara langsung mempengaruhi keefektifan kelompok kerja. Pendekatan perilaku berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan pemimpin yang bersangkutan, dimana sikap dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatan sehari-hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu memberi perintah, cara berkomunikasi, cara membimbing dan mengambil keputusan.

3. Pendekatan Kontengesi (*Contingency Approach*)

Pendekatan kontingensi juga sering disebut pendekatan situasional (*situational approach*) pendekatan ini menganggap bahwa keefektifan dari gaya perilaku pemimpin bergantung pada situasi.

2.2.10 Teori Jalur Path Goal

Teori Path Goal adalah suatu model kontijensi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Robert House, yang menyaring elemen-elemen dari penelitian Ohio State tentang kepemimpinan pada *inisiating structure* dan *consideration* serta teori pengharapan motivasi. Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Istilah path goal ini datang dari keyakinan bahwa pemimpin yang

efektif memperjelas jalur untuk membantu anggotanya dari awal sampai ke pencapaian tujuan mereka, dan menciptakan penelusuran disepanjang jalur yang lebih mudah dengan mengurangi hambatan dan *pitfalls* (Robbins, 2015)

Model kepemimpinan path goal berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi. Menurut model ini, pemimpin menjadi efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya. Teorinya disebut sebagai path goal karena memfokuskan pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk menggapai tujuan.

Secara mendasar, model ini menjelaskan apa yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi persepsi bawahan tentang pekerjaan dan tujuan pribadi mereka dan juga menjelaskan apa yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memotivasi dan memberikan kepuasan kepada bawahannya. Model path goal menganjurkan bahwa kepemimpinan terdiri dari dua fungsi dasar.

1. Fungsi pertama, adalah memberi kejelasan alur. Maksudnya, seorang pemimpin harus mampu membantu bawahannya dalam memahami bagaimana cara kerja yang diperlukan didalam menyelesaikan tugasnya.
2. Fungsi kedua, adalah meningkatkan jumlah hasil (*reward*) bawahannya dengan memberi dukungan dan perhatian terhadap kebutuhan pribadi mereka.

Seperti yang diungkapkan House & Mitchell (1974) dalam Gibson (2002) teori ini merumuskan perhatian pada cara pemimpin mempengaruhi persepsi pengikut tentang tujuan pekerjaan, tujuan pengembangan diri dan jalan mencapai

tujuan. Sedangkan menurut Robbins (2015) hakikat teori ini adalah bahwa tugas pemimpin untuk membantu pengikutnya dalam mencapai tujuan dan untuk memberikan pengarahan mana yang perlu membutuhkan dukungan guna mencapai tujuan organisasi. Teori ini menyarankan bahwa tugas dari pemimpin untuk menyediakan informasi, dukungan atau sumber daya lainnya bagi para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Teori Jalur Tujuan (*Path Goal*) memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan yaitu: kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi. Lebih lanjut mengenai teori *path goal* tersebut, House & Mitchell dalam Yukl (2015) menjelaskan karakteristik gaya kepemimpinan ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang mengarahkan (*directive leadership*)

Memberitahukan kepada bawahan tentang apa yang diharapkan dari mereka dalam menentukan tugas-tugas mereka, memberikan bimbingan tertentu kepada mereka tentang apa dan bagaimana seharusnya tugas itu dikerjakan, menyusun jadwal pelaksanaan pekerjaan.

2. Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*)

Pemimpin dengan sikap ramah, dapat ditemui dan menunjukkan perhatian yang besar kepada para bawahannya. Pemimpin yang menggunakan perilaku mendukung dengan membuat pekerjaan menjadi menyenangkan bagi bawahan. Pemimpin memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan serta memperlihatkan perhatian akan kesejahteraan mereka.

3. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*)

Berkonsultasi dengan para bawahan dan mempertimbangkan opini serta usulan mereka. Pemimpin menggunakan saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.

4. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*the achievement-oriented leadership*)

Menetapkan serangkaian sasaran yang menantang dengan harapan bawahan mampu menjalankan tugas-tugas mereka dengan kemampuan yang tinggi dan dengan hasil yang baik. Pemimpin menunjukkan tingkat keyakinan tinggi, bahwa bawahan mampu membentuk dan mencapai tujuan yang menantang.

Dengan menggunakan salah satu dari empat gaya diatas, dan dengan memperhitungkan faktor-faktor seperti yang diuraikan tersebut, seorang pemimpin harus berusaha untuk mempengaruhi persepsi para karyawan atau bawahannya dan mampu memberikan motivasi kepada mereka, dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuanm kepuasan kerja dan pelaksanaan kerja yang efektif.

Terdapat dua faktor situasional yang diidentifikasi kedalam model teori path goal yaitu : *personal characteristic of subordinate and environmental prassures and demand* (Gibson, 2002)

1. Karakteristik Bawahan

Pada faktor situasional ini, teori path goal memberikan penilaian bahwa perilaku pemimpin akan bisa diterima oleh bawahan jika para bawahan melihat perilaku tersebut akan merupakan sumber yang segera bisa memberikan

kepuasan atau sebagai suatu instrumen bagi kepuasan-kepuasan masa depan. Karakteristik bawahan mencakup hal, yakni :

a. Letak Kendali (*Locus Of Control*)

Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu sehubungan dengan penentuan hasil. Individu yang mempunyai letak kendali internal meyakini bahwa hasil (*reward*) yang mereka peroleh didasarkan pada usaha yang mereka lakukan sendiri. Sedangkan mereka yang cenderung letak kendali eksternal meyakini bahwa hasil yang mereka peroleh dikendalikan oleh kekuatan di luar kontrol pribadi mereka. Orang yang internal cenderung lebih menyukai gaya kepemimpinan yang *participative*, sedangkan eksternal umumnya lebih menyenangi gaya kepemimpinan *directive*.

b. Kesediaan untuk menerima pengaruh (*Authoritarianism*)

Kesediaan orang untuk menerima pengaruh dari orang lain. Bawahan yang tingkat *authoritarianism* yang tinggi cenderung merespon gaya kepemimpinan yang *directive*, sedangkan bawahan yang tingkat *authoritarianism* rendah cenderung memilih gaya kepemimpinan partisipatif.

c. Kemampuan (*Abilities*)

Kemampuan dan pengalaman bawahan akan mempengaruhi apakah mereka dapat bekerja lebih berhasil dengan pemimpin yang berorientasi prestasi (*achievement oriented*) yang telah menentukan tantangan sasaran yang harus dicapai dan mengharapkan prestasi yang tinggi, atau pemimpin yang *supportive* yang lebih suka memberi dorongan dan mengarahkan mereka. Bawahan yang mempunyai kemampuan yang tinggi cenderung memilih

gaya kepemimpinan *achievement oriented*, sedangkan bawahan yang mempunyai kemampuan rendah cenderung memilih pemimpin yang *supportive*.

2. Karakteristik Lingkungan

Pada faktor situasional ini path goal menyatakan bahwa perilaku pemimpin akan menjadi faktor motivasi terhadap para bawahan, jika :

- a. Perilaku tersebut akan memuaskan kebutuhan bawahan sehingga akan memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja.
- b. Perilaku tersebut merupakan komplimen dari lingkungan para bawahan yang dapat berupa pemberian latihan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan untuk mengidentikasikan pelaksanaan kerja.

Karakteristik lingkungan terdiri dari tiga hal yaitu :

1. Struktur Tugas

Struktur kerja yang tinggi akan mengurangi kebutuhan kepemimpinan yang direktif.

2. Wewenang Formal

Kepemimpinan yang direktif akan lebih berhasil dibandingkan dengan *participative* bagi organisasi dengan struktur wewenang formal yang tinggi.

3. Kelompok kerja

Kelompok kerja dengan tingkat kerjasama yang tinggi kurang membutuhkan kepemimpinan *supportive*.

2.2.11 Pengertian Kinerja

Pada dasarnya kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan pekerjaannya. Segala upaya manajemen didalam perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk mempertinggi baik kinerja individu maupun organisasi.

Menurut Rivai (2010) “kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Menurut Simamora (2006) “kinerja karyawan mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Menurut Malthis dan Jackson (2011) “kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Pengertian kinerja secara luas dapat diartikan sebagai hasil pencapaian kerja karyawan. Hasil pencapaian kinerja seseorang sangat erat kaitannya dengan bagaimana cara karyawan tersebut melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar yang ada dalam perusahaan. Dalam usaha pencapaian kinerja, kemampuan dan kesempatan merupakan faktor penentu kinerja seorang karyawan.

Berdasarkan definisi kinerja karyawan dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam satu aktivitas tertentu diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

2.2.12 Pengukuran Kinerja

Menurut Mathis and Jackson (2011) kinerja pegawai mempengaruhi seberapa besar kontribusi mereka kepada organisasi, kontribusi tersebut meliputi :

1. Kuantitas Pekerjaan

Yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Kualitas Pekerjaan

Yaitu kualitas hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam waktu tertentu berdasarkan standar kerja perusahaan. Tingkat ketelitian karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya serta kesesuaian pelaksanaan pekerjaan. Tingkat ketelitian pekerjaan ini untuk mengetahui seberapa besar frekuensi karyawan dalam melakukan kesalahan dan tingkat kesalahan seperti apa yang perusahaan dilakukan.

3. Ketepatan Waktu dalam Pekerjaan

Yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas menjadi tanggung jawab seorang karyawan dan pencapaian target berdasarkan standar kerja waktu perusahaan.

4. Kerja Sama

Kerjasama dengan rekan kerja yaitu kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat serta adanya pembagian tugas dalam setiap pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan *job description* masing-masing karyawan

Masing-masing pekerjaan mempunyai kriteria pekerjaan yang spesifik atau ukuran kinerja pekerjaan yang mengidentifikasi beberapa elemen-elemen

penting dalam pekerjaan. Beberapa kriteria pengukuran sangat penting dalam suatu organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai bobot dari beberapa kriteria pekerjaan. Pada umumnya beberapa pekerjaan meliputi beberapa tugas, jika pengukuran kinerja dilakukan diluar tugas-tugas penting maka pengukurannya berbeda. Contoh, pengukuran kinerja karyawan yang hanya melalui teknik wawancara, sudah tentu kurang mencukupi. Pengukuran kinerja bisa dilakukan secara obyektif atau subyektif

Penetapan standart kinerja diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja organisasi sesuai dengan sasaran yang diharapkan, sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan secara aktual dengan hasil yang diharapkan. Biasanya standart kinerja pekerjaan adalah pernyataan mengenai kinerja yang dianggap dapat diterima dan dapat dicapai atas sebuah pekerjaan.

2.2.13 Dimensi-Dimensi Kinerja

Menurut Simamora (2006) supaya organisasi berfungsi secara efektif, tenaga kerja harus melakukan tugas-tugas peran mereka dalam cara yang terandalkan, dan memberikan kontribusi spontan dan perilaku inovatif yang berada diluar tugas-tugas formal mereka. Adapun dimensi-dimensi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Memikat dan menahan orang-orang didalam organisasi.

Kebutuhan pertama dari setiap organisasi adalah memikat sejumlah orang ke dalam organisasi dan menahan mereka didalam perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Berarti bahwa agar organisasi berfungsi secara efektif,

organisasi haruslah meminimalkan perputaran karyawan, ketidak hadiran dan keterlambatan dan lamanya waktu dinas patut dipertimbangkan.

2. Penyelesaian tugas yang terandalkan.

Agar organisasi efektif, organisasi harus meraih penyelesaian tugas yang terandalkan dari anggota-anggota. Tolak ukur minimal kuantitas dan kualitas kinerja harus tercapai

3. Perilaku-perilaku inovatif dan spontan

Organisasi tidak dapat mengawasi segala kemungkinan dalam aktivitas-aktivitasnya sehingga efektivitasnya dipengaruhi oleh kesediaan karyawan-karyawan untuk melakukan perilaku-perilaku inovatif dan spontan. Beberapa perilaku yang penting tersebut meliputi :

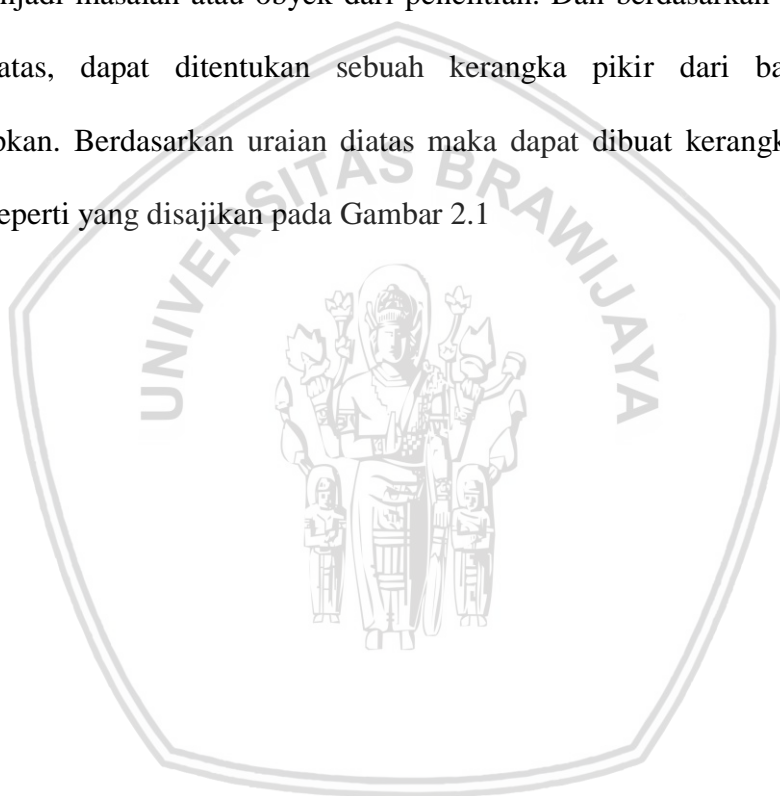
- a. Kerjasama, tingkat terhadapnya individu meminta bantuan dari rekan-rekan sejawatnya dan membantu mereka mencapai tujuan-tujuan organisasi.
- b. Tindakan-tindakan protektif, tingkat terhadapnya karyawan-karyawan akan menghilangkan ancaman-ancaman terhadap organisasi.
- c. Gagasan-gagasan konstruktif, tingkat terhadapnya karyawan akan memberikan sumbangan gagasan-gagasan konstruktif dan kreatif untuk memperbaiki organisasi.
- d. Pelatihan diri, tingkat terhadapnya karyawan-karyawan akan terikat dalam program-program pelatihan diri untuk membantu organisasi mengisi kebutuhan akan tenaga-tenaga yang terlatih secara lebih baik.

Sikap-sikap yang menguntungkan, tingkat terhadapnya para karyawan berjuang mengembangkan sikap-sikap yang menguntungkan tentang organisasi

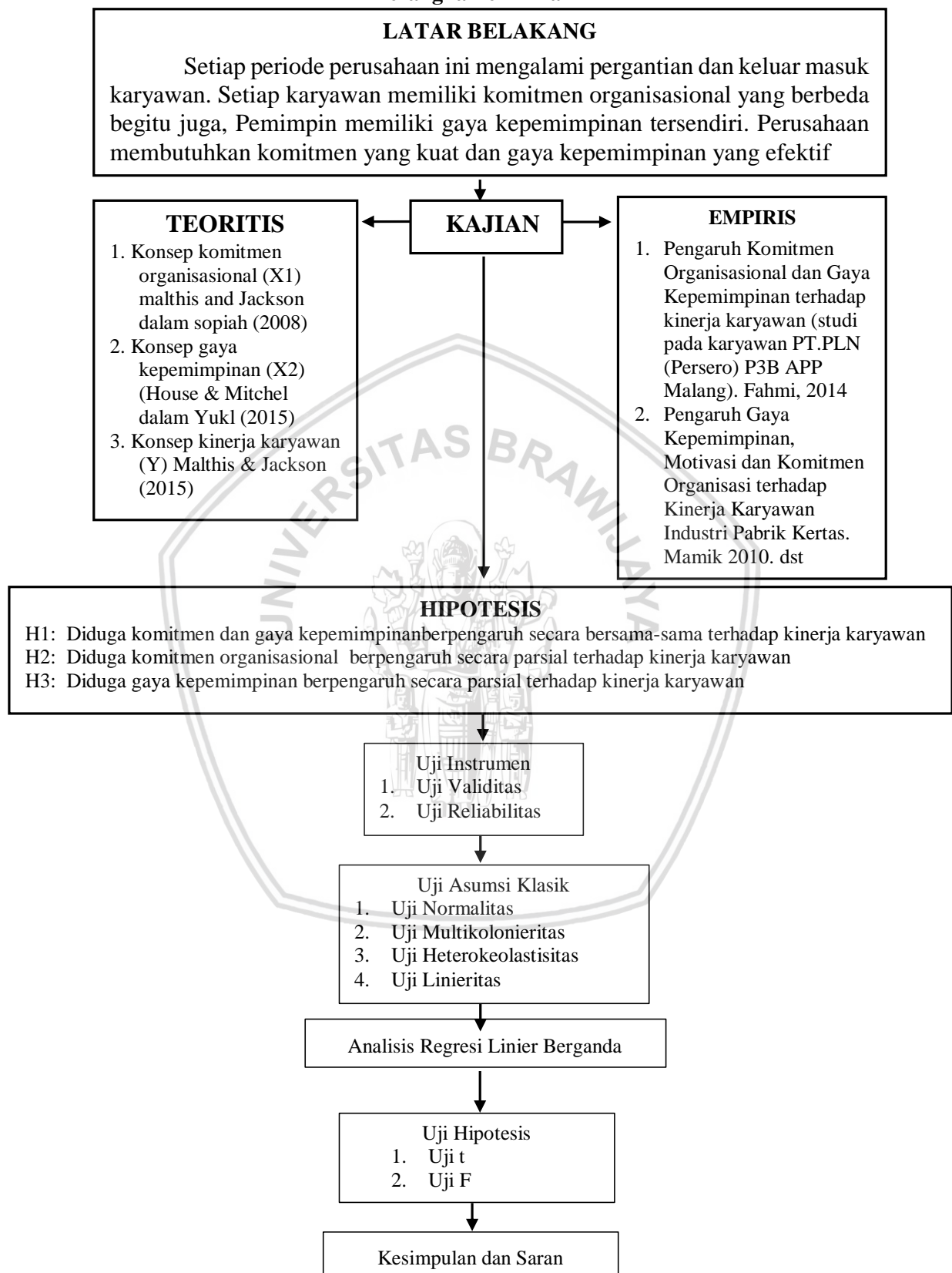
diantara mereka sendiri, pelanggan dan masyarakat umum, yang memfasilitasi rekrutment, retensi dan penjualan.

2.3 Kerangka Konsep Pemikiran

Kerangka pikir merupakan sebuah gambaran pedoman pemikiran yang nantinya akan dijadikan sebuah dasar mengenai arah penelitian yang akan dilakukan, kerangka pikir akan memberikan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi masalah atau obyek dari penelitian. Dan berdasarkan dari tinjauan teori diatas, dapat ditentukan sebuah kerangka pikir dari bahasan yang diungkapkan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dibuat kerangka pemikiran teoritis seperti yang disajikan pada Gambar 2.1



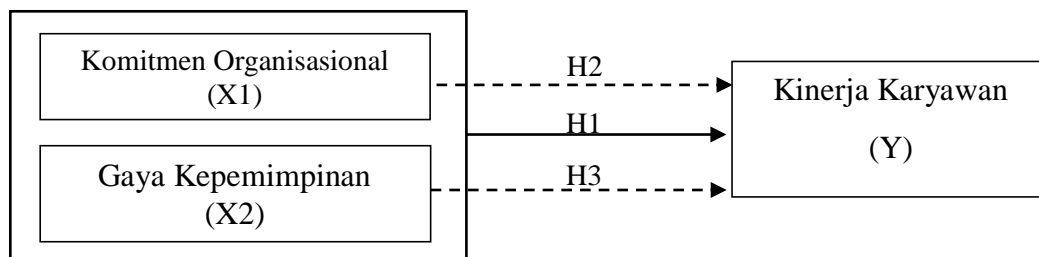
Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Peneliti (2018)

2.4 Hipotesis Penelitian

Gambar 2.2
Hipotesis Penelitian



Sumber: Data diolah, (2018)

Keterangan:

—————> : Pengaruh bersama-sama

- - - - -> : Pengaruh parsial

Hipotesis Penelitian Menurut Sugiyono (2009), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan teori yang telah dikemukakan diatas mengenai pengaruh komitmen organisasional, gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, maka dapat dikembangkan hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hasil penelitian dari Fahmi (2014) menemukan bahwa komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh secara bersama atau simultan terhadap kinerja karyawan (X) PT. P3B JB APP Malang.

H1 : Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.

Hasil penelitian dari Yonathan (2014) menemukan bahwa komitmen organisasional (X1) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Rajawali Citramas Mojokerto. Berdasarkan pembuktian empiris oleh hasil penelitian tersebut diatas, maka dapat dikembangkan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara komitmen organisasional (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.

Hasil penelitian dari Fahmi (2014) menemukan bahwa gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. PLN P3B APP Malang. Berdasarkan pembuktian empiris oleh hasil penelitian tersebut diatas, maka dapat dikembangkan hipotesis kedua sebagai berikut :

H3 : Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah suatu rancangan bagaimana suatu penelitian akan dilakukan. Rancangan tersebut digunakan untuk mendapatkan jawaban pertanyaan penelitian. Dalam skripsi ini jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian eksplanatif (*explanatory research*). Menurut Sugiyono (2009) penelitian eksplanatif (*explanatory research*) adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antar satu variabel dengan variabel yang lain.

Dengan demikian penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang akan digunakan tujuannya untuk menganalisis hubungan antar variabel yang dinyatakan dengan angka atau skala numerik, Kuncoro (2003). Variabel yang akan diteliti meliputi variabel komitmen organisasional (X1), variabel gaya kepemimpinan (X2), dan variabel kinerja karyawan (Y).

3.2 Sifat Penelitian

Sifat penelitian ada 3 yaitu : (1) replikasi (2) pengembangan (3) Orisinil. Penelitian replikasi merupakan penelitian yang dilakukan dengan mengadopsi variabel, indikator, obyek penelitian, atau alat analisis yang sama dengan penelitian sebelumnya. penelitian pengembangan merupakan bentuk penelitian yang memberikan penambahan variabel dan atau indikator baru. Penelitian orisinil merupakan suatu bentuk penelitian yang menggunakan variabel, indikator, obyek penelitian, dan atau alat analisis yang baru atau belum pernah dilakukan oleh

peneliti sebelumnya. Dalam skripsi ini sifat penelitian yang digunakan adalah sifat penelitian replika.

3.3 Ruang Lingkup

Penelitian ini dibatasi pada bidang sumber daya manusia dalam hal-hal yang berkaitan dengan variabel komitmen organisasional (X1), variabel gaya kepemimpinan (X2), dan variabel kinerja karyawan (Y).

3.4 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian berlangsung dan dilakukan oleh penulis dalam rangka mengumpulkan data yang dibutuhkan sebagai penguat bukti nyata dalam penulisan. Lokasi Penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang yang terletak di Jalan Basuki Rahmat No. 100 Malang, Jawa Timur. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari 2018 sampai selesai

3.5 Populasi dan Sampel Jenuh (Sampel Sensus)

Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar-benar mendapatkan data sesuai yang diharapkan. Adapun pembahasan mengenai populasi dan sampel yaitu sebagai berikut:

3.5.1 Populasi

Menurut Riduwan (2011), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Supriyadi (2014), populasi adalah wilayah generalisasi berupa subjek atau objek yang diteliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulan.

Populasi dalam penelitian ini pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang yang berjumlah 86 orang karyawan

3.5.2 Sampel Jenuh (Sampel Sensus)

Pengertian Sampel menurut Sugiyono (2009) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul *representative* (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi.

Menurut Arikunto (2008) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Berdasarkan penelitian ini karena populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang yaitu sebanyak 86 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

3.6 Sumber Data

Untuk melengkapi penelitian ini, maka perlu didukung oleh data yang lengkap dan akurat. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dua data, yaitu data primer dan data sekunder

1. Data Primer

Menurut Agung (2012) data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti atau lembaga tertentu secara langsung dari para sumbernya, dicatat dan hasilnya digunakan secara langsung oleh peneliti atau lembaga itu sendiri guna memecahkan pertanyaan yang akan dicari jawabannya.

Data ini diperoleh dan dikumpulkan langsung di lapangan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari jawaban responden melalui kuisisioner dan wawancara.

2. Data Sekunder

Menurut Indriantora dan Supomo (2009) data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

Dalam penelitian ini data sekunder didapat dari dokumen-dokumen yang dimiliki perusahaan atau lembaga dan juga didapat dari data yang berasal dari jurnal, skripsi dan buku-buku referensi yang dapat mendukung penelitian ini

3.7 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data untuk mengumpulkan data yang akan diperlukan untuk melakukan penelitian ini adalah dengan metode kuesioner. Menurut Sekaran (2006), kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah disusun sebelumnya dan akan dijawab oleh responden. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

Berdasarkan paparan diatas kuesioner digunakan untuk mendapatkan data yang relevan dengan topik penelitian dengan cara menyebarkan pertanyaan tertulis yang telah disusun secara terstruktur dan disebar kepada responden dan responden diharuskan memilih jawaban yang telah tersedia. Interval pernyataan

dalam penelitian ini adalah 1 – 5 dengan pernyataan Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS).

3.8 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2009), skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dengan skala pengukuran ini, maka nilai variabel yang diukur dan instrumen tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka, sehingga akan lebih akurat, efisien, dan komunikatif. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan *skala likert*. Menurut Sugiyono (2009) *skala likert* digunakan untuk mengukur persepsi, pendapat, dan sikap seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang sedang terjadi. Kriteria dalam mengukur pengaruh komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menggunakan *skala likert* sebagai berikut :

Tabel 3.1
Skala Pengukuran

No	Skala	Untuk Jawaban
1	5	Untuk Jawaban SS (Sangat Setuju)
2	4	Untuk Jawaban S (Setuju)
3	3	Untuk Jawaban N (Netral)
4	2	Untuk Jawaban TS (Tidak Setuju)
5	1	Untuk Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju)

Sumber : Sugiyono, (2009)

3.9 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Menurut Arikunto (2008) definisi operasional variabel yaitu menjelaskan cara tertentu yang digunakan peneliti dalam menentukan suatu konsep sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Penulisan definisi operasional variabel

seharusnya dalam bentuk tabel agar mudah dipahami baik peneliti maupun pembaca. Variabel penelitian yang akan diambil meliputi komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

3.9.1 Variabel Bebas (X)

Menurut Sugiyono (2009) menyatakan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (*variable dependent*). Pada penelitian ini, variabel bebas yang ditentukan penulis dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasional (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2)

1. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Indikator dalam komitmen organisasional Menurut Malthis dan Jackson dalam Sopiah (2008) diukur dengan:

- a. Kepercayaan
- b. Kemauan
- c. Keinginan untuk tetap tinggal (stay)

2. Gaya Kepemimpinan

Teori jalur tujuan (*Path Goal*) memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan yaitu: kepemimpinan direktif, kepemimpinan supportif, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi. Variabel ini menggunakan indikator sesuai dengan sumber-sumber gaya kepemimpinan dengan menggunakan teori path goal menurut House & Mitchell dalam Yukl (2015), yaitu:

- a. Kepemimpinan yang mengarahkan (*Directive leadership*)
- b. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive leadership*)
- c. Kepemimpinan partisipatif (*Participative leadership*)

3.9.2 Variabel Terikat (Y)

Variabel terikat adalah faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti. Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y)

1. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2002), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator pengukuran variabel kinerja pada penelitian ini, menurut Mathis dan Jackson (2011) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas dari hasil
2. Kualitas dari hasil
3. Ketepatan waktu dalam pekerjaan

Tabel 3.2
Variabel Komitmen Organisasional , Indikator dan Item Penelitian

Variabel Penelitian	Indikator	Item
Komitmen Organisasional Malthis dan Jackson dalam Sopiah (2008)	1. Kepercayaan	1. Bersedia mentaati aturan perusahaan
		2. Bersedia menjaga nilai-nilai yang ada dalam perusahaan
	2. Kemauan	1. Bertanggung jawab dan memahami pekerjaannya
		2. Perasaan ikut memiliki perusahaan
	3. Keinginan untuk tetap tinggal (stay)	1. Keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi
		2. Turut serta dalam pencapaian tujuan perusahaan

Sumber : data diolah, (2018)

Tabel 3.2
Variabel Gaya Kepemimpinan, Indikator dan Item Penelitian

Variabel Penelitian	Indikator	Item
Gaya Kepemimpinan House & Mitchell dalam Yukl (2015),	1. Kepemimpinan yang mengarahkan (<i>Directive leadership</i>)	1. Situasi kerja yang kondusif
		2. Pemimpin menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan
	2. Kepemimpinan yang mendukung (<i>Supportive leadership</i>)	1. Merespon keluhan dari karyawan dan mudah ditemui
		2. Pemimpin mendorong dan mendukung karyawan untuk menyelesaikan masalah dan menggunakan kemampuan secara maksimal
	3. kepemimpinan partisipatif (<i>Participative leadership</i>)	1. Pemimpin melibatkan karyawan untuk mengambil keputusan

Sumber : data diolah, (2018)

Lanjutan Tabel 3.2

Variabel Kinerja Karyawan, Indikator dan Item Penelitian

Variabel Penelitian	Indikator	Item
Kinerja Karyawan Mathis dan Jackson (2011)	1. Kuantitas dari hasil	1. Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan
		2. Kuantitas hasil kerja mengalami perkembangan dibanding periode sebelumnya
	2. Kualitass dari hasil	1. Mampu menghasilkan kualitas kerja yang sesuai dengan standar perusahaan
		2. Kualitas hasil kerja selalu konsisten sesuai dengan standar perusahaan
	3. Ketepatan waktu dalam pekerjaan	1. Ketepatan waktu dalam masuk bekerja
		2. Ketepatan waktu dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
		3. Selalu berada di tempat kerja pada jam kantor, sehingga pekerjaan tidak terbengkalai

Sumber : data diolah, (2018)

3.10 Pengujian Instrumen

Uji Instrumen merupakan alat bantu dalam proses pengumpulan data agar kegiatan tersebut benar-benar secara sistematis dan efisien, dalam penelitian ini pengujian terhadap instrumen penelitian yang dilakukan adalah :

3.10.1 Uji Validitas

Menurut Ghazali (2016) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Mengukur validitas dapat digunakan dengan

melakukan uji signifikansi. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dan nilai positif maka butir atau pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Jika r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} ($r_{hitung} < r_{tabel}$) maka butir atau pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid atau dengan kata lain pertanyaan dalam kuesioner tidak dapat mengukur variabel yang diteliti.

3.10.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang memiliki indikator dari variabel atau konstruk, suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu Ghozali (2016). Reliabilitas menunjukkan keakuratan, ketepatan, serta ketelitian dari instrumen penelitian. Menurut Agung (2012) reliabilitas menunjukkan apakah instrumen dalam penelitian memberikan hasil ukuran secara konsisten mengenai sesuatu yang diukur pada waktu berlawanan. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan yang ditulis adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Ghozali (2016) pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- a. *Repeated measure* yaitu pengukuran dengan cara seseorang akan diberikan pernyataan yang sama pada waktu yang berbeda, setelah itu dilakukan analisis apakah responden tersebut tetap konsisten dengan jawaban yang diberikan.
- b. *One shot* atau pengukuran sekali saja yaitu pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pernyataan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Statistics program for social study*) yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Menurut Nunnally dalam Ghozali (2016) Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$.

3.11 Uji Asumsi Klasik

Pengujian linier berganda dapat dilakukan apabila model dari penelitian ini dianggap memenuhi syarat-syarat yang ada, yaitu lolos pada uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui kelayakan pada model regresi, apakah model regresi menunjukkan pengaruh signifikan atau tidak, sehingga diperlukan pengujian asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas dan uji linieritas.

3.11.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau nilai residual pada model regresi berdistribusi normal atau tidak. Menurut Ghozali (2016) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik akan menunjukkan data hasil uji normalitas terdistribusi normal atau mendekati normal, seperti yang diketahui bahwa pada uji F dan uji t mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal.

Dalam menguji tingkat normalitas data, penelitian ini menggunakan analisis grafik, dengan cara menganalisis grafik normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan

dibandingkan dengan garis diagonal tersebut. Data dapat dikatakan normal jika data atau titik-titik tersebar disekitar garis diagonal dan penyebaran mengikuti garis diagonal atau pada prinsipnya, normalitas dapat dideteksi dengan melihat histogram dari residualnya.

Uji statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik *non-parametik Kolmogrov-Smirnov (K-S)* atau *One Sample Komlogrov-Smirnov Test* dengan taraf signifikansi 5%. Apabila ditemukan hasil *Kolmogrov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi diatas 0,05 atau 5% maka data residual terdistribusi dengan normal, sedangkan jika hasil *Kolmogrov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikan di bawah 0,05 maka data residual tidak terdistribusi normal.

3.11.2 Uji Multikolonieritas

Menurut Umar (2011) Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terdapat korelasai kuat antara variabel independen. Sedangkan menurut Ghozali (2016) Uji Multikolonieritas digunakan untuk mendeteksi gejala korelasi antar satu variabel independen dengan variabel lainnya. Pada model regresi yang baik, seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independennya. Dalam mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas pada model regresi, terdapat dua cara yang dapat dilakukan, yaitu dengan melihat *tolerance value* dan nilai *variancce inflation factor (VIF)*. Model regresi dapat dikatakan bebas multikolonieritas adalah ketika memiliki nilai *tolerance* diatas 0,1 atau VIF dibawah 10. Apabila ditemukan nilai *tolerance variance* dibawah 0,1 atau VIF diatas 10 maka terjadi multikolonieritas.

3.11.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Sebaliknya jika varians berbeda, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan *scatterplot graphic*, yaitu ZPRED (sumbu X) dengan residualnya SRESID (sumbu Y). Apabila hasil grafik pada uji tersebut membentuk sebuah pola tertentu, maka telah terjadi heteroskedastisitas. Begitu pun sebaliknya, apabila grafik tersebut menunjukkan pola yang menyebar dan tidak beraturan, maka telah terjadi homokedastisitas

Salah satu cara yang digunakan untuk mendeteksi terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan Uji Park. Uji Park dapat lebih teliti dalam memantau gejala heteroskedastisitas ini. Dengan demikian, penelitian ini akan menggunakan Uji Park guna menentukan gejala heteroskedastisitas variabel-variabelnya. Uji park dilakukan dengan cara meregresikan variabel independen dengan nilai logaritma residual yang telah dikuadratkan. Jika hasilnya menunjukkan secara statistik tidak signifikan (tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05) berarti tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model penelitian tersebut atau sebaliknya (Ghozali, 2016)

3.11.4 Uji Linieritas

Uji linieritas merupakan pengujian untuk melihat apakah model regresi dapat didekati dengan persamaan linier. Menurut Priyanto (2014) uji linieritas menggunakan *Test for Linearity* diSPSS pada taraf signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05 atau signifikansi (*Deviaton for Linearity*) lebih dari 0,05.

Setelah melakukan uji asumsi klasik, maka data dapat dianalisis menggunakan regresi linier berganda yang merupakan analisis statistik yang menghubungkan antara dua variabel independen atau lebih dengan variabel dependen (Priyanto, 2014).

3.12 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan uji statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Adapun uji statistik dilakukan dengan menggunakan SPSS dan Excel.

3.12.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan variabel terikat bila dua atau lebih variabel bebas sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan). Jadi analisis regresi linier berganda akan dilakukan bila jumlah variabel bebasnya minimal 2, Sugiyono (2009). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) dengan variabel bebas yaitu komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2). Penelitian ini mempunyai model regresi sebagai berikut:

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

b_1 = Koefisien regresi X_1

b_2 = Koefisien regresi X_2

X_1 = Variabel bebas (komitmen organisasional)

X_2 = Variabel bebas (gaya kepemimpinan)

3.13 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien korelasi (R) menggambarkan kuatnya hubungan antara komitmen organisasional (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Untuk menginterpretasikan hasil korelasinya peneliti menggunakan Tabel 3.3

Tabel 3.3
Interprestasi Koefisien Korelasi

No	Interval	Tingkat Hubungan
1	0,000 – 0,199	Sangat Rendah
2	0,200 – 0,399	Rendah
3	0,400 – 0,599	Sedang
4	0,600 – 0,799	Kuat
5	0,800 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono, (2009)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang

mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir keseluruhan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen (Ghozali, 2016)

3.14 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah pengujian yang dilakukan untuk menguji kebenaran dari pernyataan secara statistik dan menarik kesimpulan dengan ketentuan menerima atau menolak pernyataan tersebut.

3.14.1 Uji Hipotesis Pertama (Uji F)

Menurut Ghozali (2016) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Uji ini memiliki kriteira $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dan sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

3.14.2 Uji Hipotesis Kedua dan Ketiga (Uji t)

Uji t bertujuan untuk menguji apakah suatu variabel bebas berpengaruh secara parsial terhadap variabel terikat. Pengambilan keputusan didasarkan nilai probabilitas dan nilai t_{hitung} yang didapatkan dari pengolahan data melalui SPSS pada taraf kesalahan 0,05 dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut (Ghozali, 2016)

1. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel independen secara parsial.

2. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Sehingga dapat diartikan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Sesuai Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga nomor: Ment. 16/I/20 tanggal 20 Mei 1961, salah satunya disebutkan bahwa dibentuk daerah eksploitasi yang terdiri dari 10 daerah eksploitasi listrik umum (Pembangkit dan Distribusi) dimana salah satunya adalah wilayah Jawa Timur cabang Malang yang termasuk daerah eksploitasi IX, yang melaksanakan fungsi pembangkitan dan pendistribusian tenaga listrik.

Namun dalam perkembangannya pada tanggal 23 Oktober 1973, berdasarkan Keputusan Direksi PLN Nomor : 054/DIR/73 nama PLN Eksploitasi IX mengalami perubahan nama menjadi PLN Distribusi I / Pembangkitan I. Penyempurnaan berikutnya pada tanggal 25 Februari 1976 diubah menjadi PLN Wilayah XII berdasarkan Keputusan Direksi PLN Nomor : 042/DIR/1976.

Kemudian melalui Keputusan Direksi PLN Nomor : 042/DIR/1982 tanggal 3 Juli 1982, PLN Wilayah XII mengalami penyempurnaan kembali dengan nama PLN Distribusi Jawa Timur Cabang Malang dengan tugas dan tanggung jawab mengelola pendistribusian tenaga listrik di Malang dan sekitarnya.

Pada tahun 2001, karena mengikuti fenomena perubahan yang sekarang timbul serta dengan berbagai pertimbangan internal maupun eksternal, maka harus menyesuaikan diri baik institusional maupun mekanisme kerja dengan customer service oriented. Maka dengan Keputusan General Manager tanggal 30 April 2001 nama PT. PLN (Persero) Cabang Malang diubah menjadi PT. PLN (Persero)

Area Pelayanan dan Jaringan Malang. Dan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. 308.K/D!R/2011 tanggal 26 Mei 2011, PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang diubah menjadi PT. PLN (Persero) Area Malang.

PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang terletak di jantung kota Malang yakni di Jl. Jend. Basuki Rahmat no. 100 telp. (0341) 326034. Dalam perjalanan perkembangannya PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang telah berulang kali mengalami perubahan manajemen, yaitu :

Tabel 4.1
Perubahan Manajemen PT.PLN (Persero) Dist. Jatim Area Malang

NO	NAMA	TAHUN
1	R. Soekardi Reksohadiwidjoyo	1954 – 1958
2	Mustakim Tjokrodharmodjo	1958 – 1962
3	Dr. Saiman	1962 – 1978
4	I Wayn Sanggri S, BEE	1978 – 1983
5	R. Soejono S. Koesoemo	1983 – 1986
6	R. Soeprapto	1986 – 1992
7	Ir. Nanang Soesanto	1992 – 1997
8	Ir. H. Subariyanto	1997 – 2001
9	Ir. Suharto	2001 – 2002
10	Ir. Retno Wibowo	2002 – 2004
11	Ir. Yugo Riyatmo	2004 – 2006
12	Bambang Sulastyon	2006 – 2008
13	Ir. Isbiyanto, MM	2008 – 2011
14	Ir. Agus Kuswardoyo, MM	2011- 2013
15	Ir. Agung Surana	2013 – 2014
16	Ir. Moh. Fatkhul Hakim	2014 – 2017
17	Joice Lanny Wantania, ST.MM	2017 – sekarang

Sumber: PT. PLN (Persero), (2018)

4.1.2 Bentuk dan Makna Logo PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang

1. Bentuk Logo PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang

Bentuk, warna dan makna lambang Perusahaan resmi yang digunakan adalah sesuai yang tercantum pada Lampiran Surat Keputusan Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara No. : 031/DIR/76 Tanggal : 1 Juni 1976, mengenai Pembakuan Lambang Perusahaan Umum Listrik Negara. Bentuk logo dari PT. PLN (Persero) terdapat pada Gambar 4.1 sebagai berikut:

Gambar 4.1
Logo PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang

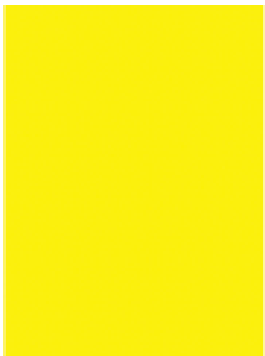



Sumber: PT. PLN (Persero), (2018)

2. Makna Logo PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang


Setiap elemen dalam logo PT. PLN (Persero) tersebut mempunyai maknanya masing-masing sesuai dengan Surat Keputusan Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara No. : 031/DIR/76 Tanggal : 1 Juni 1976. Setiap makna dari elemen-elemen yang terdapat dalam logo dijelaskan dalam Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Elemen-Elemen Dasar Lambang PT. PLN Distribusi Jawa Timur Area
Malang

Gambar	Pengertian
	<p>Menjadi bidang dasar bagi elemen-elemen lambang lainnya, melambangkan bahwa PT. PLN (Persero) merupakan wadah atau organisasi yang terorganisir dengan sempurna. Berwarna kuning untuk menggambarkan pencerahan, seperti yang diharapkan PLN bahwa listrik mampu menciptakan pencerahan bagi kehidupan masyarakat. Kuning juga melambangkan semangat yang menyala-nyala yang dimiliki tiap insan yang berkarya di perusahaan ini.</p>
	<p>Melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu petir pun mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT. PLN (Persero) dalam memberikan solusi terbaik bagi para pelanggannya. Warnanya yang merah melambangkan kedewasaan PLN sebagai perusahaan listrik pertama di Indonesia dan kedinamisan gerak laju perusahaan beserta tiap insan perusahaan serta keberanian dalam menghadapi tantangan perkembangan jaman</p>

Sumber: PT. PLN (Persero), (2018)

Lanjutan Tabel 4.2 Elemen-Elemen Dasar Lambang PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang

Gambar	Pengertian
	<p>Memiliki arti gaya rambut energi listrik yang dialirkan oleh tiga bidang usaha utama yang digeluti perusahaan yaitu pembangkitan, penyaluran dan distribusi yang seiring sejalan dengan kerja keras para insan PT. PLN (Persero) guna memberikan layanan terbaik bagi pelanggannya. Diberi warna biru untuk menampilkan kesan konstan (sesuatu yang tetap) seperti halnya listrik yang tetap diperlukan dalam kehidupan manusia. Di samping itu biru juga melambangkan keandalan yang dimiliki insan-insan perusahaan dalam memberikan layanan terbaik bagi para pelanggannya.</p>

Sumber: PT. PLN (Persero), (2018)

4.1.3 Visi, Misi, dan Motto PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang

1. VISI

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang unggul dan terpercaya dengan bertumbuh pada potensi insani

2. MISI

- a. Menjalankan bisnis kelistrikan, dan bidang lain yang terkait berorientansi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham
- b. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat

- c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi
- d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan

3. MOTTO

“Listrik untuk kehidupan yang lebih baik”

4.1.4 Maksud dan Tujuan Utama PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang

Maksud dan Tujuan Utama PT. PLN (Persero) antara lain sebagai berikut :

1. Menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dan sekaligus akumulasi profit berdasarkan prinsip pengelola perusahaan
2. Mengusahakan penyedia tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai dengan tujuan :
 - a. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi
 - b. Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan
 - c. Merintis kegiatan usaha menyediakan tenaga listrik
 - d. Menyelenggarakan usaha-usaha lain, menunjang tenaga listrik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

4.1.5 Ketenagakerjaan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang

SDM memiliki peran masing-masing yang berpengaruh secara signifikan dalam organisasi. Karyawan atau Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu prioritas yang sangat penting dalam membangun perusahaan ataupun organisasi. Adapun jumlah karyawan pegawai PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa

Timur Area Malang per Januari tahun 2018 sebanyak 86 orang. Rincian jumlah karyawan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4.3
Jumlah dan Komposisi Karyawan Berdasarkan Bagian di PT. PLN (Persero)
Distribusi Jawa Timur Area Malang

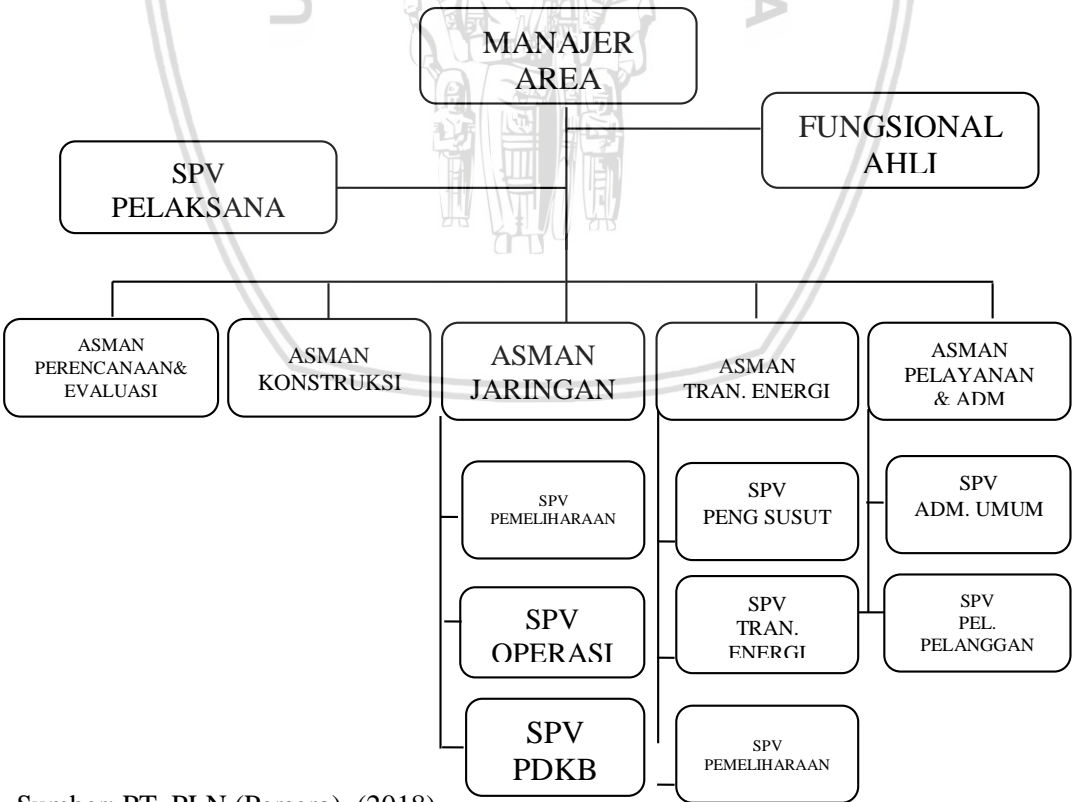
No.	Bagian	Jumlah
1	Fungsional Ahli	12
2	Konstruksi	11
3	Perencanaan	9
4	Jaringan	24
5	Pengadaan	4
6	Pelayanan administrasi	16
7	Tranel	10
	TOTAL	86 Orang

Sumber: PT. PLN (Persero), (2018)

4.1.6 Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang

Gambar 4.2

Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang



Sumber: PT. PLN (Persero), (2018)

Dalam melaksanakan kegiatan bisnisnya tiap-tiap bagian tergabung dalam tanggung jawabnya masing-masing. Tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manajer Area

- a. Mengkordinasikan program kerja dan anggaran sebagai pedoman kerja untuk mencapai kinerja unit.
- b. Mengkoordinasikan tugas untuk mencapai efektifitas kerja dalam pengelolaan perencanaan, distribusi, niaga dan pelayanan pelanggan, serta SDM dan keuangan.
- c. Mengoptimalkan sumber daya manusia (SDM) untuk memenuhi target dan citra perusahaan.
- d. Mengoptimalkan implementasi peraturan untuk pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) sesuai dengan kewenangannya.
- e. Mengevaluasi perkiraan kebutuhan energi listrik dan pendapatan penjualan tenaga listrik (*bottom-up load forecast*) untuk merencanakan perusahaan ketenaga listrikan di unit area yang dipimpinnya.

2. Supervisor Pelaksana Pengadaan

- a. Melakukan analisis terhadap lingkup pengadaan barang atau jasa yang akan dilakukan.
- b. Menyusun jadwal pelaksanaan pengadaan barang/jasa.
- c. Memastikan calon penyedia barang atau jasa yang akan diundang tidak termasuk dalam daftar hitam (*Black List*) PLN.
- d. Membuat Harga Perkiraan Sendiri (HPS) untuk diusulkan penetapannya oleh pengguna barang atau jasa.

- e. Menyiapkan draft perjanjian atau kontrak dan membahas draf perjanjian atau kontrak.

3. Fungsional Ahli

- a. Menyiapkan dan mengolah data pendukung penyusunan laporan kinerja area.
- b. Menyusun sistem manajemen unjuk kerja setiap semester tahun berjalan.
- c. Menyusun laporan rutin sesuai bidang tugasnya.
- d. Melaksanakan tugas atau kegiatan yang ditetapkan pada *cascading* KPI atasannya.

4. Asisten Manajer Perencanaan dan Evaluasi

- a. Menyusun Rencana Umum Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) Rencana Bisnis Perusahaan (RBP).
- b. Menyusun laporan manajemen & Laporan Hasil Penilaian Tingkat Kinerja (LPTK) area.
- c. Mengkoordinir dan mengevaluasi pencapaian target kinerja perusahaan.
- d. Mengkoordinasikan rencana perluasan jaringan distribusi dengan bagian terkait.
- e. Mengkoordinasikan implementasi aplikasi, pemeliharaan peralatan utama (*security management, network, back up*) serta optimalisasi teknologi informasi di area dan rayon untuk menunjang kelancaran operasional.

5. Asisten Manajer Konstruksi

- a. Menyiapkan detail rencana pengawasan konstruksi sesuai kontrak sumber dana SKKI/SKKO/APBN/LOAN maupun Pekerjaan Fihak Ketiga (PFK) yang memerlukan pembangunan jaringan distribusi baru.

- b. Memverifikasi spesifikasi peralatan dan material yang digunakan memenuhi standar atau desain konstruksi, SPLN atau standar teknik lainnya.
- c. Melakukan pengelolaan material barang gudang dan persediaan untuk menjaga kontinuitas penyediaan dan pengamanan material.
- d. Mengevaluasi berita acara penyambungan.
- e. Mengkoordinasikan pelaksanaan updating data induk jaringan distribusi yang telah siap dioperasikan dengan bagian perencanaan.

6. Asisten Manajer Jaringan

- a. Menyusun usulan RKAP bidang jaringan, untuk memenuhi jadwal yang ditetapkan kantor distribusi.
- b. Mengatur dan mengendalikan operasi sistem distribusi tenaga listrik, untuk mencapai standar sistem keandalan dan tingkat mutu pelayanan yang ditetapkan.
- c. Mengevaluasi pembebanan gardu distribusi untuk ditindak lanjuti dengan pemeliharaan.
- d. Mengevaluasi hasil sampling pengukuran tegangan jatuh atau harmonisa (*Power Quality*) dan besaran listrik lainnya di pelanggan.
- e. Memutuskan pemadaman atau pemulihan gangguan sifatnya sementara/*emergency*.

7. Asisten Manajer Transaksi Energi Listrik

- a. Mengkoordinasikan pelaksanaan manajemen baca meter.
- b. Memonitoring pelanggan atau pembangkit terkait nilai pemakaian energi.

- c. Mengevaluasi rencana pekerjaan pemeliharaan APP (tera ulang, meter rusak, kotak APP, *relay* pembatas dan CT atau PT pengukuran) di pelanggan secara berkala.
- d. Mengevaluasi kegiatan Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL).
- e. Mengkoordinasikan dengan instansi kepolisian untuk kegiatan P2TL.

8. Asisten Manajer Pelayanan dan Administrasi

- a. Mengevaluasi kebutuhan & penyerapan anggaran fungsi pelayanan dan administrasi sesuai RKAP.
- b. Mengevaluasi pengelolaan tenaga kerja outsourcing.
- c. Memverifikasi pengantar rawat Inap dan rawat jalan Pegawai dan pensiunan.
- d. Mengkoordinasikan surat izin pegawai.
- e. Memonitor operasional kendaraan dinas, fasilitas kantor dan pemeliharaan gedung.
- f. Mengevaluasi permintaan perlengkapan K3/APK, tunjangan kecelakaan kerja, permohonan SPPD.

9. Supervisor Pemeliharaan

- a. Mengusulkan prioritas pekerjaan pemeliharaan jaringan (JTM, GTT, JTR dan SR).
- b. Membuat laporan evaluasi pembebanan gardu distribusi.
- c. Melakukan kegiatan sampling pengukuran tegangan jatuh (*Power Quality*) dan besaran listrik lainnya di pelanggan.
- d. Mengusulkan dan menyusun rencana kerja dan anggaran pemeliharaan fisik jaringan distribusi, proteksi, telekomunikasi dan peralatan

pendukungnya khususnya pemeliharaan preventif, untuk pedoman pelaksanaan kerja tahunan.

- e. Meneliti dan mengoreksi berita acara penyelesaian pemeliharaan dan pengembangan jaring distribusi beserta progres administrasi kerja tambah, untuk penyelesaian kontrak.

10. Supervisor Operasi

- a. Membuat dan mengusulkan rencana pengembangan jaringan distribusi serta operasi penyaluran tenaga listrik, agar tercapai sistem kelistrikan yang andal dan optimum penggunaan aset jaringannya.
- b. Mengendalikan sistem komunikasi radio, untuk menjaga kelancaran komunikasi pelayanan gangguan atau operasi jaringan distribusi.
- c. Memonitor dan mengkoordinir kinerja operasi proteksi jaringan, untuk menjaga keselamatan ketenaga listrikan.
- d. Mengkoordinasikan pelaksanaan pemutusan sementara dan penyambungan kembali aliran listrik pelanggan potensial, untuk menjaga sistem jaringan sesuai SOP.
- e. Berkoordinasi dengan instansi internal dan eksternal dalam pengendalian dan pengoperasian jaringan distribusi, untuk diperoleh keselamatan kerja.

11. Supervisor PDKB

- a. Menyiapkan rencana kegiatan PDKB.
- b. Memonitor pelaksanaan Surat Perintah Pekerjaan Dalam Keadaan Bertegangan (SP2B) dan Surat Penunjukan Pengawas Pekerjaan Dalam Keadaan Bertegangan (SP3B).
- c. Melaporkan prioritas pekerjaan pemeliharaan jaringan (JTM, GTT).

- d. Memonitor kegiatan operasi, pemeliharaan, PDKB jaringan disribusi.
- e. Menyiapkan usulan pengujian peralatan PDKB, untuk menjaga standar keselamatan kerja.

12. Supervisor Pengendalian Susut

- a. Memastikan target operasi P2TL.
- b. Memonitor pelaksanaan P2TL yang dikerjakan oleh outsourcing.
- c. Memonitor realisasi susut sub unit pelaksana.
- d. Memonitor pelaksanaan aksi perencanaan penekanan susut yang dibuat oleh sub unit pelaksana.

13. Supervisor Transaksi Energi

- a. Melaksanakan pembinaan petugas pembaca meter.
- b. Mengevaluasi data hasil pembacaan meter dan memproses menjadi rekening.
- c. Mengendalikan pelaksanaan pekerjaan penyambungan dan pemutusan.
- d. Melaksanakan program pendataan dan penertiban PJU ilegal secara swakelola, menggunakan tenaga alih daya maupun bekerja sama dengan instansi terkait.
- e. Melaksanakan pemutusan sementara dan penyambungan kembali karena permintaan pelanggan.

14. Supervisor Pemeliharaan Meter Transaksi

- a. Melaksanakan kegiatan operasional, pemeliharaan, menganalisis kinerja peralatan APP serta perlengkapannya.
- b. Menyiapkan data pendukung RKAP.
- c. Memonitor pekerjaan pemeliharaan dan tera ulang.

- d. Melaksanakan pengujian alat ukur, pembatas dan kelengkapannya untuk material baru atau bekas.
- e. Memonitor pekerjaan pemeliharaan, rekondisi APP, *relay* proteksi dan trafo ukur di persil pelanggan/jaringan distribusi secara berkala.

15. Supervisor Administrasi Umum

- a. Menyiapkan administrasi kesehatan bagi pegawai dan pensiunan.
- b. Menyiapkan usulan mutasi pegawai, penghargaan, permohonan berhenti bekerja dan purna tugas.
- c. Memonitor pendistribusian surat atau dokumen.
- d. Memonitor penyimpanan kearsipan surat keluar atau masuk, ketentuan dan peraturan yang berlaku.
- e. Menyiapkan usulan peserta diklat untuk memenuhi gap kompetensi.

16. Supervisor Pelayanan Pelanggan

- a. Melaksanakan pengendalian sistem administrasi pelanggan.
- b. Melaksanakan supervisi sesuai proses bisnis fungsi pelayanan pelanggan.
- c. Memonitor implementasi pengembangan sistem pelayanan pelanggan.
- d. Menyiapkan usulan peningkatan sarana & prasarana pelayanan pelanggan.
- e. Melaksanakan program pelayanan pelanggan.
- f. Melaksanakan program aplikasi pelayanan pelanggan.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden membantu mengetahui mengenai latar belakang sampel yang digunakan didalam penelitian berdasarkan beberapa aspek. Responden pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero)

Distribusi Jawa Timur Area Malang. Data responden yang digunakan yaitu berdasarkan usia, masa kerja, status dan demografi wilayah.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Data Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1	≤ 20 tahun	4	4,70%
2	21 - 25 tahun	23	26,70%
3	26 - 30 tahun	12	14,00%
4	31 - 35 tahun	11	12,80%
5	36 - 40 tahun	4	4,70%
6	41 - 45 tahun	6	7,00%
7	46 - 50 tahun	6	7,00%
8	≥ 51 tahun	20	23,30%
	Jumlah	86	100%

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Data tersebut menunjukkan bahwa responden dengan jumlah terbanyak terdapat pada usia 21 - 25 tahun, dengan presentase sebesar 26,70 % (23 orang) sedangkan untuk responden dengan jumlah terendah terdapat pada usia 36 - 40 tahun dengan presentase 4,70 % (4 orang). Dalam hal ini Usia terbanyak terdapat pada usia 21 - 25 tahun karena di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur untuk merekrutmen karyawan dibatasi pada usia awal kurang lebih 21 tahun karena masa lulus studi D3 ataupun S1 pada Usia tersebut. Usia seseorang akan menentukan kemampuannya dalam bekerja dan merespon sesuatu. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang berusia 21 - 25 tahun dimana rentang usia tersebut menggambarkan kematangan dan pengetahuan yang sangat tinggi dalam

menjalankan tugasnya karena memiliki rentang usia yang produktif sehingga dapat memberikan kinerja yang baik.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Tabel 4.5
Data Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

No	Lama Masa Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
1	≤ 5 tahun	20	23,30%
2	6 - 10 tahun	26	30,20%
3	11 - 15 tahun	4	4,70%
4	16 - 20 tahun	3	3,50%
5	21 - 25 tahun	9	10,50%
6	26 - 30 tahun	11	12,80%
7	31 - 35 tahun	12	14,00%
8	≥ 36 tahun	1	1,20%
	Jumlah	86	100%

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Hal ini menunjukkan, untuk masa kerja yang memiliki responden terbanyak adalah 30,20 % (26 orang) sedangkan untuk masa kerja yang memiliki responden terendah adalah 1,20 % (1 orang). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang memiliki masa kerja 6 - 10 tahun. Hal ini berarti dengan usia responden yang masih berusia muda dan memiliki masa kerja 6 – 10 tahun dengan begitu karyawan akan memiliki peluang masa kerja yang cukup lama sehingga hal tersebut dapat memberikan pengaruh dalam melaksanakan kinerja. Selain itu pada masa ini secara rata-rata karyawan telah memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup terkait bidang pekerjaannya sehingga sangat diperlukan untuk usaha-usaha peningkatan prestasi kerja agar dapat terus meningkatkan kinerja karyawan.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status

Tabel 4.6
Data Responden Berdasarkan Status

No	Status	Frekuensi	Presentase (%)
1	Menikah	54	62,80%
2	Belum Menikah	32	37,20%
	Jumlah	86	100%

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Hal ini menunjukkan, untuk karyawan yang memiliki status menikah memiliki responden terbanyak yaitu 62,80 % (54 orang) sedangkan untuk karyawan yang memiliki status belum menikah sebanyak 37,20 % (32 orang). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden atau karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang memiliki tanggung jawab terhadap kebutuhan keluarga hal ini didasarkan pada karakteristik individu yang telah menikah akan memiliki tanggung jawab yang lebih tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya dari pada yang belum menikah, sehingga dengan tanggung jawab yang besar maka karyawan akan berusaha untuk tetap tinggal dalam perusahaan dan berusaha bekerja dengan produktif sehingga memiliki tingkat keefektifan yang cukup tinggi dalam bekerja yang nantinya akan meningkatkan kinerja karena kebutuhan yang lebih banyak.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Demografi Wilayah

Tabel 4.7
Data Responden Berdasarkan Demografi Wilayah

No	Demografi Wilayah	Frekuensi	Presentase (%)
1	Jawa	55	64,00%
2	Kalimantan	10	11,70%
3	Sumatra	9	10,40%
4	Bali	2	2,30%
5	Borneo	2	2,30%
6	Maluku	5	5,80%
7	Nusa Tenggara	2	2,30%
8	Papua	1	1,10%
	Jumlah	86	100%

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Hal ini menunjukkan, untuk demografi wilayah memiliki responden terbanyak adalah wilayah jawa yaitu 64,00 % (55 orang) sedangkan untuk demografi wilayah yang memiliki responden terendah adalah wilayah papua 1,10% (1 orang). Dalam hal ini wilayah jawa memiliki demografi wilayah tertinggi karena perusahaan berada di wilayah jawa, Hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang terdiri dari latar belakang yang berbeda berdasarkan demografi wilayah maka dari itu dengan berbagai macam individu yang berbeda karyawan harus bekerja dengan sungguh-sungguh dengan bidangnya masing-masing, sehingga tujuan organisasi berjalan dengan baik.

4.3 Diskripsi Hasil Jawaban Responden

Distribusi item-item dari variabel komitmen organisasional (X1), variabel gaya kepemimpinan (X2), dan variabel kinerja karyawan (Y) secara keseluruhan diperoleh jawaban responden sebesar 86 karyawan melalui kuesioner yang disebarkan. Untuk mengumpulkan data penelitian ini

Supranto (2008) menjelaskan tabel penskoran skala likert besarnya panjang interval dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$C = \frac{x_n - x_1}{k}$$

C = perkiraan besarnya (*class width, class size, class length*)

k = banyaknya kelas

X_n = nilai observasi terbesar

X₁ = nilai observasi terkecil

Berdasarkan rumusan tersebut, maka interval penelitian ini ditentukan sebagai berikut :

$$C = \frac{5-1}{5} = 0,8.$$

Tabel 4.8
Dasar Interpretasi Skor Indikator Dalam Variabel Penelitian

No	Nilai/Skor	Interprestasi
1	1,00 - 1,80	Sangat Rendah
2	1,81 - 2,60	Rendah
3	2,61 - 3,40	Cukup
4	3,41 - 4,20	Tinggi
5	4,21 - 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Supranto, (2008)

4.3.1 Diskripsi Hasil Variabel Komitmen Organisasional (X1)

Tabel 4.9

Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen Organisasional (X1)

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Rata-rata
	5		4		3		2		1				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Total	%	
X1.1	44	51,2	31	36	11	12,8	0	0	0	0	86	100	4,38
X1.2	35	40,7	38	44,2	13	15,1	0	0	0	0	86	100	4,25
X1.3	31	36	43	50	12	14	0	0	0	0	86	100	4,22
X1.4	32	37,2	40	46,5	13	15,1	1	1,2	0	0	86	100	4,17
X1.5	35	40,7	36	41,9	14	16,3	1	1,2	0	0	86	100	4,22
X1.6	29	33,7	37	43	19	22,1	1	1,2	0	0	86	100	4,09
X1.7	29	33,7	39	45,3	17	19,8	1	1,2	0	0	86	100	4,11
X1.8	32	37,2	36	41,9	18	20,9	0	0	0	0	86	100	4,16
X1.9	38	44,2	37	43	11	12,8	0	0	0	0	86	100	4,31
X1.10	27	31,4	43	50	16	18,6	0	0	0	0	86	100	4,12
X1.11	31	36	40	46,5	13	15,1	2	2,3	0	0	86	100	4,16
X1.12	26	30,2	41	47,7	17	19,8	2	2,3	0	0	86	100	4,05
Rata-rata Variabel													4,18

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dijelaskan bahwa diskripsi jawaban responden untuk distribusi frekuensi item variabel Komitmen Organisasional (X1) diurutkan berdasarkan presentase terbesar keterkecil sebagai berikut:

1. Item X1.1 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bersedia menaati peraturan yang telah dibuat oleh PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 51,2 % menjawab sangat setuju, 36 % menjawab setuju, 12,8 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X1.1 pada hasil jawaban responden adalah 4,38 dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan bersedia menaati peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan.
2. Item X1.5 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bertanggung jawab pada pekerjaan yang telah diberikan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 40,7 %

menjawab sangat setuju, 41,9 % menjawab setuju, 16,3 % menjawab netral, 1,2% menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X1.5 pada hasil jawaban responden adalah 4,22 dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan bertanggung jawab pada pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan.

3. Item X1.2 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bersedia menerima sanksi apabila tidak menaati aturan yang dibuat oleh PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 40,7 % menjawab sangat setuju, 44,2 % menjawab setuju, 15,1 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X1.2 pada hasil jawaban responden adalah 4,25 dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bersedia menerima sanksi apabila tidak menaati aturan yang dibuat oleh perusahaan.
4. Item X1.3 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bersedia menjaga dan menaati nilai-nilai yang ada didalam PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 36,0 % menjawab sangat setuju, 50,0 % menjawab setuju, 14,0 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X1.3 pada hasil jawaban responden adalah 4,22 dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bersedia menjaga dan menaati nilai-nilai yang ada didalam perusahaan.
5. Item X1.9 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bersedia untuk bekerja diperusahaan ini dalam jangka panjang (lebih dari satu tahun). Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 44,2 % menjawab sangat setuju, 43,0 %

menjawab setuju, 12,8 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X1.9 pada hasil jawaban responden adalah 4,3 dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan bersedia untuk bekerja di dalam perusahaan dalam jangka panjang (lebih dari satu tahun).

6. Item X1.4 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bersedia melaksanakan dan mengamalkan nilai-nilai yang ada dalam PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 37,2 % menjawab sangat setuju, 46,5 % menjawab setuju, 15,1 % menjawab netral, 1,2 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X1.4 pada hasil jawaban responden adalah 4,17 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bersedia melaksanakan dan mengamalkan nilai-nilai yang ada dalam perusahaan.
7. Item X1.8 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bertanggung jawab atas kemajuan diri sendiri dan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 37,2 % menjawab sangat setuju, 41,9 % menjawab setuju, 20,9 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X1.8 pada hasil jawaban responden adalah 4,16 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bertanggung jawab atas kemajuan diri sendiri dan perusahaan.
8. Item X1.11 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bersedia untuk berkontribusi aktif dalam pencapaian tujuan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 36,0 % menjawab sangat setuju, 46,5 % menjawab setuju, 15,1 % menjawab netral, 2,3 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X1.11 pada hasil

jawaban responden adalah 4,16 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bersedia untuk berkontribusi aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

9. Item X1.10 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bersedia untuk tetap bekerja di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang karena saya ingin berkontribusi lebih banyak lagi bagi perusahaan”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 31,4 % menjawab sangat setuju, 50,0 % menjawab setuju, 18,6 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X1.10 pada hasil jawaban responden adalah 4,12 % dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bersedia untuk tetap bekerja di perusahaan karena ingin berkontribusi lebih banyak lagi.
10. Item X1.7 yang mengukur persepsi responden tentang “saya merasa menjadi bagian PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 33,7 % menjawab sangat setuju, 45,3 % menjawab setuju, 19,8 % menjawab netral, 1,2 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X1.7 pada hasil jawaban responden adalah 4,11 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan.
11. Item X1.6 yang mengukur persepsi responden tentang “saya memahami pekerjaan yang telah diberikan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 33,7 % menjawab sangat setuju, 43,0 % menjawab setuju, 22,1 % menjawab netral, 1,2 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X1.6 pada hasil jawaban

responden adalah 4,09 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memahami pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan.

12. Item X1.12 yang mengukur persepsi responden tentang “saya bertanggung jawab atas pencapaian tujuan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 30,2 % menjawab sangat setuju, 47,7 % menjawab setuju, 19,8 % menjawab netral, 2,3 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X1.12 pada hasil jawaban responden adalah 4,05 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bertanggung jawab atas pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan tabel 4.9 terlihat bahwa item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item X1.1 dengan skor 4,38 hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang bersedia dan menaati peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan sehingga kemauan untuk menaati peraturan yang ada di perusahaan semakin kuat dan mampu menjalankan peraturan yang ada di perusahaan sehingga perusahaan berjalan dengan baik.

Secara keseluruhan item pernyataan-pernyataan dalam variabel komitmen organisasi, rata-rata responden menyatakan setuju. Hal ini ditunjukkan dengan rata-rata variabel X1 sebesar 4,11 sehingga dapat diartikan bahwa komitmen organisasi berada pada level baik menurut Supranto (2008) berdasarkan tingkat kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi sehingga organisasi berjalan sesuai dengan keinginan perusahaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin meningkat.

4.3.2 Diskripsi Hasil Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)

Tabel 4.10
Distribusi Frekuensi Item Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Rata-rata
	5		4		3		2		1				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Total	%	
X2.1	13	15,1	48	55,8	25	29,1	0	0	0	0	86	100	3,86
X2.2	5	5,8	19	22,1	19	22,1	42	48,8	1	1,2	86	100	2,82
X2.3	12	14	47	54,7	26	30,2	1	1,2	0	0	86	100	3,81
X2.4	12	14	51	59,3	23	26,7	0	0	0	0	86	100	3,87
X2.5	13	15,1	53	61,1	20	23,2	0	0	0	0	86	100	3,91
X2.6	16	18,6	52	60,5	18	20,9	0	0	0	0	86	100	3,97
X2.7	14	16,3	56	65,1	14	16,3	2	2,3	0	0	86	100	3,95
X2.8	16	18,6	54	62,8	15	17,4	1	1,2	0	0	86	100	3,98
X2.9	15	17,4	49	57	22	25,6	0	0	0	0	86	100	3,91
X2.10	24	27,9	48	55,8	14	16,3	0	0	0	0	86	100	4,11
X2.11	28	32,6	45	52,3	13	15,1	0	0	0	0	86	100	4,17
Rata-rata Variabel													3,85

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat dijelaskan bahwa diskripsi jawaban responden untuk distribusi frekuensi item variabel Gaya Kepemimpinan (X2) sebagai berikut:

1. Item X2.11 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya bersedia berdiskusi dengan bawahan tentang pekerjaan di tempat kerja”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 32,6 % menjawab sangat setuju, 52,3 % menjawab setuju, 15,1 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X2.11 pada hasil jawaban responden adalah 4,17 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin bersedia berdiskusi dengan bawahan tentang pekerjaan di tempat kerja.
2. Item X2.10 yang mengukur persepsi responden tentang “komunikasi bawahan dengan atasan maupun sebaliknya selama ini telah terjalin dengan baik”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 27,9 % menjawab sangat

setuju, 55,8 % menjawab setuju, 16,3 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X2.10 pada hasil jawaban responden adalah 4,11 % dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi bawahan dengan atasan ataupun sebaliknya terjalin dengan baik.

3. Item X2.8 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya mendorong bawahan untuk bekerja secara maksimal”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 18,6 % menjawab sangat setuju, 62,8 % menjawab setuju, 17,4 % menjawab netral, 1,2 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X2.8 pada hasil jawaban responden adalah 3,98 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin mendorong bawahan untuk bekerja secara maksimal.
4. Item X2.6 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya mendukung dan turut membantu usaha-usaha bawahan dalam menyelesaikan tugas”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 18,6 % menjawab sangat setuju, 60,5 % menjawab setuju, 20,9 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X2.6 pada hasil jawaban responden adalah 3,97 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya seorang pemimpin mendukung dan turut membantu usaha-usaha bawahan dalam menyelesaikan tugas.
5. Item X2.7 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya memberikan kesempatan kepada saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara bermusyawarah”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 16,3 % menjawab sangat setuju, 65,1 % menjawab setuju, 16,3 % menjawab netral, 2,3 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X2.7 pada

hasil jawaban responden adalah 3,95 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara bermusyawarah.

6. Item X2.5 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya memberikan kesempatan untuk mendengarkan keluhan-keluhan yang disampaikan bawahannya”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 15,1 % menjawab sangat setuju, 61,1 % menjawab setuju, 23,2 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X2.5 pada hasil jawaban responden adalah 3,91 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya seorang pemimpin memberikan kesempatan untuk mendengarkan keluhan-keluhan yang disampaikan oleh bawahannya.
7. Item X2.9 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 17,4 % menjawab sangat setuju, 57,0 % menjawab setuju, 25,6 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X2.9 pada hasil jawaban responden adalah 3,91 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya seorang pemimpin melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan.
8. Item X2.4 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya selalu memberikan penjelasan secara jelas tentang pelaksanaan tugas yang akan saya kerjakan”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 14,0 % menjawab sangat setuju, 59,3 % menjawab setuju, 26,7 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X2.4 pada hasil jawaban responden adalah 3,87 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin selalu memberikan

penjelasan secara jelas tentang pelaksanaan tugas yang akan dikerjakan bawahan.

9. Item X2.1 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya memberikan petunjuk tentang fasilitas apa saja yang sesuai dengan kebutuhan kerja saya”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 15,1 % menjawab sangat setuju, 55,8 % menjawab setuju, 29,1 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item X2.1 pada hasil jawaban responden adalah 3,86 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya seorang pemimpin memberikan petunjuk tentang fasilitas apa saja yang ada sesuai dengan kebutuhan bawahannya.
10. Item X2.3 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya selalu memberikan pengarahan cara kerja secara detail untuk pekerjaan yang diberikan kepada saya”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 14,0 % menjawab sangat setuju, 54,7 % menjawab setuju, 30,2 % menjawab netral, 1,2 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X2.3 pada hasil jawaban responden adalah 3,81 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin selalu memberikan pengarahan mekanisme kerja secara detail untuk pekerjaan yang diberikan kepada bawahan.
11. Item X2.2 yang mengukur persepsi responden tentang “atasan saya melakukan pengawasan secara berlebihan sehingga saya merasa kurang nyaman dalam melakukan pekerjaan”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 5,80 % menjawab sangat setuju, 22,1 % menjawab setuju, 22,1 % menjawab netral, 48,8 % menjawab tidak setuju, dan 1,2 % menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item X2.2 pada hasil jawaban responden

adalah 2,82 dalam kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin melakukan pengawasan secara berlebihan sehingga bawahan merasa kurang nyaman.

Berdasarkan tabel 4.10 terlihat bahwa item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item X2.11 dengan skor 4,17 hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang ada di PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang bersedia berdiskusi dengan bawahan tentang pekerjaan di tempat kerja sehingga pekerjaan lebih mudah dan berjalan sesuai dengan yang diinginkan

Secara keseluruhan item pernyataan-pernyataan dalam variabel gaya kepemimpinan, rata-rata responden menyatakan setuju. Hal ini ditunjukkan dengan rata-rata variabel X2 sebesar 3,85 sehingga dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan berada pada level tinggi Supranto (2008). Berdasarkan gaya kepemimpinan path goal atau jalur sasaran yang memiliki karakteristik kepemimpinan yang mengarahkan, kepemimpinan yang mendukung dan kepemimpinan partisipatif.

4.3.3 Diskripsi Hasil Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Rata-rata
	5		4		3		2		1				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Total	%	
Y1.1	17	19,8	56	65,1	13	15,1	0	0	0	0	86	100	4,04
Y1.2	15	17,4	53	61,6	18	20,9	0	0	0	0	86	100	3,97
Y1.3	15	17,4	54	62,8	16	18,6	1	1,2	0	0	86	100	3,97
Y1.4	15	17,4	50	58,1	21	24,4	0	0	0	0	86	100	3,93
Y1.5	12	14	48	55,8	26	30,2	0	0	0	0	86	100	3,83
Y1.6	16	18,6	48	55,8	22	25,6	0	0	0	0	86	100	3,93
Y1.7	19	22,1	48	55,8	19	22,1	0	0	0	0	86	100	4,00
Y1.8	15	17,4	49	57	20	23,2	2	2,3	0	0	86	100	3,90
Y1.9	13	15,1	45	52,3	25	29,1	3	3,5	0	0	86	100	3,80
Rata-rata Variabel													3,93

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dijelaskan bahwa diskripsi jawaban responden untuk distribusi frekuensi item variabel Kinerja karyawan (Y) sebagai berikut:

1. Item Y1.1 yang mengukur persepsi responden tentang “saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kuantitas yang telah ditentukan”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 19,8 % menjawab sangat setuju, 65,1 % menjawab setuju, 15,1 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item Y1.1 pada hasil jawaban responden adalah 4,04 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kuantitas yang telah ditentukan oleh perusahaan.
2. Item Y1.7 yang mengukur persepsi responden tentang “saya memiliki tanggung jawab yang besar untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 22,1 % menjawab sangat setuju, 55,8 % menjawab setuju, 22,1 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item Y1.7 pada hasil jawaban responden adalah 4,00 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tanggung jawab yang besar untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.
3. Item Y1.2 yang mengukur persepsi responden tentang “saya dapat menyelesaikan tugas secara efektif”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 17,4 % menjawab sangat setuju, 61,6 % menjawab setuju, 15,1 % menjawab netral, 0 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item Y1.2 pada hasil jawaban responden adalah 3,96 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat menyelesaikan tugas secara efektif.

4. Item Y1.3 yang mengukur persepsi responden tentang “saya dapat menyelesaikan tugas secara efisien”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 17,4 % menjawab sangat setuju, 62,8 % menjawab setuju, 18,6 % menjawab netral, 1,2 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item Y1.3 pada hasil jawaban responden adalah 3,96 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat menyelesaikan tugas secara efisien.
5. Item Y1.4 yang mengukur persepsi responden tentang “saya memiliki ketelitian yang tinggi dalam pengerjaan tugas”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 17,4 % menjawab sangat setuju, 58,1 % menjawab setuju, 24,4 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item Y1.4 pada hasil jawaban responden adalah 3,93 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki ketelitian yang tinggi dalam pengerjaan tugas.
6. Item Y1.6 yang mengukur persepsi responden tentang “saya terbiasa merapikan peralatan kerja setelah menggunakannya”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 18,6 % menjawab sangat setuju, 55,8 % menjawab setuju, 25,6 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item Y1.6 pada hasil jawaban responden adalah 3,93 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan terbiasa merapikan peralatan kerja setelah menggunakannya.
7. Item Y1.8 yang mengukur persepsi responden tentang “saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 17,4 % menjawab sangat setuju, 57,0 % menjawab setuju, 23,2 % menjawab netral, 2,3 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item Y1.8 pada hasil jawaban responden adalah 3,89 dalam kategori tinggi.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

8. Item Y1.5 yang mengukur persepsi responden tentang “saya mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi standar kualitas yang ada”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 14,0 % menjawab sangat setuju, 55,8 % menjawab setuju, 30,2 % menjawab netral. Nilai rata-rata untuk item Y1.5 pada hasil jawaban responden adalah 3,83 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi standar kualitas yang ada.
9. Item Y1.9 yang mengukur persepsi responden tentang “saya selalu masuk tepat waktu dalam bekerja”. Dari hasil persepsi 86 responden terdapat 15,1 % menjawab sangat setuju, 52,3 % menjawab setuju, 29,1 % menjawab netral, 3,5 % menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata untuk item Y1.9 pada hasil jawaban responden adalah 3,79 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan selalu masuk tepat waktu dalam bekerja.

Berdasarkan Tabel 4.11 terlihat bahwa item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item Y1.1 dengan skor 4,04 hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kuantitas yang telah ditentukan dengan demikian pekerjaan yang diberikan mampu dikerjakan oleh karyawan sesuai dengan standar yang telah ditentukan sehingga proses kinerja berjalan sesuai dengan harapan perusahaan agar tujuan perusahaan bisa tercapai.

Secara keseluruhan item pernyataan-pernyataan dalam variabel kinerja karyawan, rata-rata responden menyatakan setuju. Hal ini ditunjukkan dengan

rata-rata variabel Y sebesar 3,92 sehingga dapat diartikan bahwa kinerja karyawan berada pada level baik Supranto (2008). Berdasarkan kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu dalam bekerja sehingga kinerja seseorang karyawan dapat dilaksanakan sesuai dengan standart kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4.4 Uji Instrumen

4.4.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2016) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Mengukur validitas dapat digunakan dengan melakukan uji signifikansi. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dan nilai positif maka butir atau pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Jika r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} ($r_{hitung} < r_{tabel}$) maka butir atau pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid atau dengan kata lain pertanyaan dalam kuesioner tidak dapat mengukur variabel yang diteliti.

Tabel 4.12
Uji Validitas

Variabel	Item	R.Hitung	R.Tabel	Sig	Keterangan
Komitmen Organisasi (X1)	X1.1	0,849	0,212	0,000	Valid
	X1.2	0,854	0,212	0,000	Valid
	X1.3	0,854	0,212	0,000	Valid
	X1.4	0,822	0,212	0,000	Valid
	X1.5	0,877	0,212	0,000	Valid
	X1.6	0,854	0,212	0,000	Valid
	X1.7	0,827	0,212	0,000	Valid
	X1.8	0,838	0,212	0,000	Valid
	X1.9	0,772	0,212	0,000	Valid
	X1.10	0,769	0,212	0,000	Valid
	X1.11	0,819	0,212	0,000	Valid
	X1.12	0,823	0,212	0,000	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.1	0,576	0,212	0,000	Valid
	X2.2	0,336	0,212	0,002	Valid
	X2.3	0,800	0,212	0,000	Valid
	X2.4	0,809	0,212	0,000	Valid
	X2.5	0,843	0,212	0,000	Valid
	X2.6	0,802	0,212	0,000	Valid
	X2.7	0,771	0,212	0,000	Valid
	X2.8	0,775	0,212	0,000	Valid
	X2.9	0,816	0,212	0,000	Valid
	X2.10	0,777	0,212	0,000	Valid
	X2.11	0,711	0,212	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,829	0,212	0,000	Valid
	Y1.2	0,827	0,212	0,000	Valid
	Y1.3	0,780	0,212	0,000	Valid
	Y1.4	0,799	0,212	0,000	Valid
	Y1.5	0,820	0,212	0,000	Valid
	Y1.6	0,767	0,212	0,000	Valid
	Y1.7	0,843	0,212	0,000	Valid
	Y1.8	0,792	0,212	0,000	Valid
	Y1.9	0,776	0,212	0,000	Valid

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 86 responden dengan sampel tersebut didapatkan angka pada tabel *Pearson Product Moment* sebesar 0,212 dapat diketahui bahwa

semua item pernyataan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ selain itu kolom Sig menunjukkan bahwa nilai Sig setiap item pernyataan lebih kecil dari pada 0,05. Artinya semua item atau instrumen yang digunakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur mampu tidaknya suatu instrumen penelitian memberikan hasil yang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas menggunakan nilai standar *Cronbach Alpha* > 0,70. Menurut Nunnally dalam Ghazali (2016) suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70. Sebaliknya, jika nilai Cronbach Alpha < 0,70, maka dapat dikatakan tidak reliabel. Hasil uji validitas pada penelitian ini terdapat pada Tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Komitmen Organisasional (X1)	0,959	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,898	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,930	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas dapat dilihat bahwa variabel Komitmen Organisasional (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha diatas 0,70 sehingga ketiga variabel tersebut dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Analisis regresi mengasumsikan nilai residual berdistribusi normal. Untuk menguji normalitas residual digunakan normal probability plot. Jika titik-titik

pada normal probability plot terkumpul disekitar garis lurus, maka disimpulkan residual model regresi berdistribusi normal.

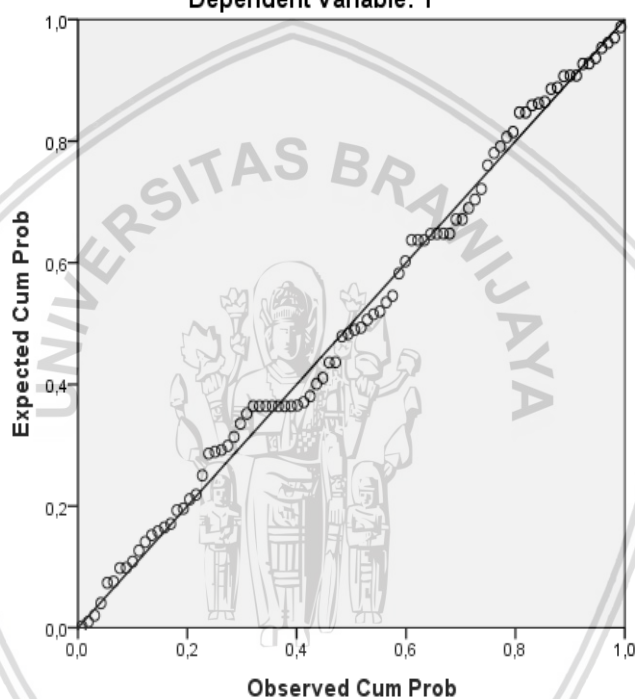
Berikut adalah gambar normal probability plot yang dihasilkan model regresi

Gambar 4.3

Grafik P-Plot Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y



Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Hasil pengujian menunjukkan grafik P-Plot menunjukkan titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas. Untuk memperkuat hasil diatas, dilakukan uji *kolmogorov smirnov* pada nilai residual. Jika uji *kommogorov smirnov* menghasilkan nilai signifikansi $> 0,05$ ($\alpha = 5\%$), maka residual model regresi berdistribusi normal.

Tabel 4.14
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		86
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3,26999658
	Absolute	,052
Most Extreme Differences	Positive	,051
	Negative	-,052
Kolmogorov-Smirnov Z		,479
Asymp. Sig. (2-tailed)		,976

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui bahwa, didapat nilai Sig. sebesar 0,976, dimana nilai tersebut lebih besar dari $\alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal dan telah memenuhi asumsi normalitas.

4.5.2 Uji Multikolonieritas

Tujuan dari uji multikolonieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas (*independen*). Cara pengujiannya yang paling sering digunakan adalah dengan melihat nilai tolerance dan VIF (*Variance Inflating Factor*). Jika nilai VIF lebih kecil dari 10 atau nilai tolerance lebih besar 0,10, maka tidak terjadi multikolonieritas diantara variabel independen. Pada penelitian ini, hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4.15 sebagai berikut :

Tabel 4.15
Uji Multikolieritas

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>		Keterangan
	<i>Tolerance</i>	VIF	
Komitmen Organisasi	.619	1.616	Non Multikolinieritas
Gaya Kepemimpinan	.619	1.616	Non Multikolinieritas

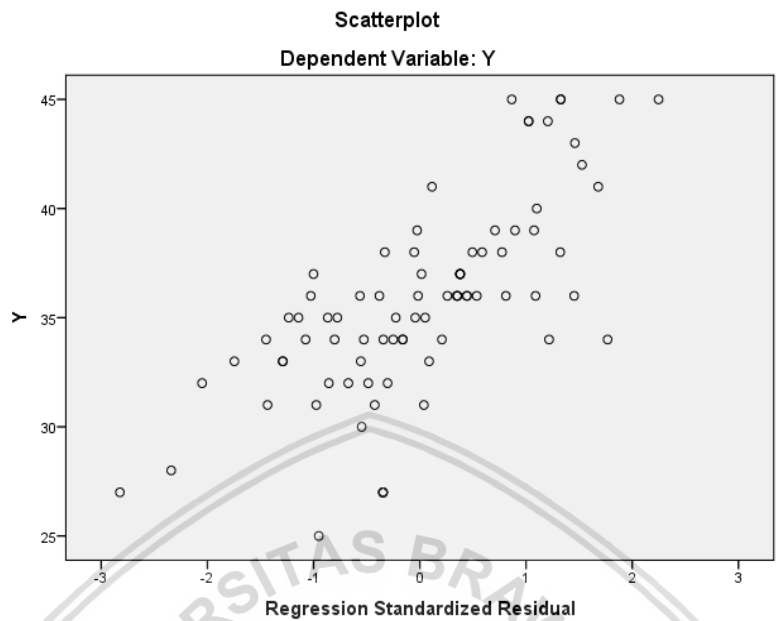
Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Tabel 4.15 terlihat bahwa nilai VIF Komitmen Organisasi sebesar 1,616 dengan nilai *Tolerance* 0,619 dan variabel Gaya Kepemimpinan nilai VIF sebesar 1,616 dengan nilai *Tolerance* 0,619 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *tolerance* seluruh variabel lebih besar dari 0,10 dan dapat dilihat pula nilai VIF seluruh variabel lebih kecil dari 10,0. Sehingga, dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi pada penelitian ini.

4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Sebaliknya jika varians berbeda, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Pada penelitian ini, hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.4 sebagai berikut :

Gambar 4.4
Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Gambar 4.4 dapat dilihat bahwa data penelitian menyebar secara acak baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

Untuk memperkuat hasil diatas dilakukan uji park yaitu meregresikan variabel bebas terhadap nilai Ln residual kuadrat. Jika regresi menghasilkan nilai sigifikansi $t > 0,05$ ($\alpha=5\%$), maka disimpulkan dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut adalah hasil uji park :

Tabel 4.16
Hasil Uji Park

Model	t	Sig.	Keterangan
Komitmen Organisasional	0,749	0,456	Bebas Heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan	0,591	0,556	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat diketahui bahwa uji park menghasilkan nilai signifikansi $t > 0,05$, maka disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi, dengan demikian asumsi tidak ada heteroskedastisitas telah terpenuhi.

4.5.4 Uji Linieritas

Uji Linieritas merupakan pengujian untuk melihat apakah model regresi dapat didekati dengan persamaan linier. Dua variabel dikatakan memiliki hubungan yang linier bila signifikansi (*Deviation For Linearity*) lebih dari 0,05. Hasil pengujian linieritas ditampilkan pada Tabel 4.17 berikut :

Tabel 4.17

Hasil Uji Linieritas

Variabel Independen	<i>Deviation for Linearity</i>
Komitmen Organisasional (X1)	0,067
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,209

Sumber : Data Primer diolah (2018)

Hasil pengujian linieritas yang ditampilkan pada Tabel 4.17 menunjukkan bahwa seluruh variabel independen (X1 dan X2) dalam penelitian ini memiliki signifikansi *Deviation for Linearity* lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat dikatakan variabel dalam penelitian ini linier.

4.6 Hasil Analisis Data

4.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) dengan variabel bebas yaitu komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2). Hasil analisis regresi linier berganda pada penelitian ini yang telah diolah menggunakan alat bantu SPSS FOR Windows 20 dapat dilihat pada Tabel 4.18 sebagai berikut :

Tabel 4.18
Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constan)	7,165	3,026		2,368	,020
1 X1	,303	,063	,465	4,847	,000
X2	,305	,086	,341	3,551	,001

Sumber : Data primer diolah, (2018)

Penelitian ini menggunakan model regresi *standardized regression*, karena data dalam penelitian ini adalah data interval dengan menggunakan skala likert yang belum memiliki satuan yang sama, sehingga ukuran jawabannya perlu disamakan terlebih dahulu. Oleh karena itu, persamaan regresi dalam penelitian ini mengacu pada kolom *standard coefficient*. Adapun persamaan regresi yang didapatkan berdasarkan Tabel 4.18 adalah sebagai berikut:

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

b_1 = Koefisien regresi X_1

b_2 = Koefisien regresi X_2

X_1 = Variabel bebas (komitmen organisasional)

X_2 = Variabel bebas (gaya kepemimpinan)

$$Y = 0,465X_1 + 0,341X_2$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi yang telah diperoleh, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Variabel Komitmen Organisasional (X1), $b_1 = 0,465$

Koefisien regresi komitmen organisasional (X1) sebesar 0,465, menunjukkan besarnya pengaruh komitmen organisasional (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Koefisien regresi bertanda positif menunjukkan komitmen organisasional (X1) berpengaruh searah terhadap kinerja karyawan (Y), yang artinya Apabila komitmen organisasional (X1) meningkat, maka kinerja karyawan (Y) juga akan meningkat.

2. Variabel Gaya Kepemimpinan (X2), $b_2 = 0,341$

Koefisien regresi gaya kepemimpinan (X2) sebesar 0,341, menunjukkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Koefisien regresi bertanda positif menunjukkan gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh searah terhadap kinerja karyawan (Y), yang artinya Apabila gaya kepemimpinan (X2) meningkat, maka kinerja karyawan (Y) juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil koefisien diatas, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen memiliki pengaruh positif terhadap variabel dependen. Sehingga, apabila komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) dinaikkan satu-satuan, maka kinerja karyawan (Y) juga akan mengalami peningkatan

4.7 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas yaitu komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi maka akan semakin baik pula kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan

variabel terikat. Hasil perhitungan dari penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.19 berikut ini:

Tabel 4.19
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,726 ^a	,528	,516	3,309

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Berdasarkan Tabel 4.19 menunjukkan bahwa hasil koefisien korelasi (R) menggambarkan kuatnya hubungan antara komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,726 atau 72,6 %. Koefisien korelasi (R) pada penelitian ini sebesar 0,726 berada pada kategori 0,600 – 0,799. Nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan ini dikategorikan kuat.

Adjusted R Square sebesar 0,516. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh sebesar 51,6 % terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 48,4 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Peneliti memperkirakan variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang antara lain motivasi, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan karir, dan lain sebagainya.

4.8 Hasil Pengujian Hipotesis

Uji hipotesisi adalah pengujian yang dilakukan untuk menguji kebenaran dari pernyataan secara statistik dan menarik kesimpulan dengan ketentuan menerima atau menolak pernyataan tersebut.

4.8.1 Hasil Uji Hipotesis Pertama Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Uji ini memiliki kriteira $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dan sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat. Uji F dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.22 sebagai berikut:

Tabel 4.22
Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1014,931	2	507,465	46,342	,000 ^b
Residual	908,895	83	10,951		
Total	1923,826	85			

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Berdasarkan Tabel 4.22 dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 46,342. Sedangkan, nilai F_{tabel} adalah 3,11. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$, yaitu $46,342 > 3,11$, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_a ditolak. Hal ini dapat diartikan bahwa komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada Tabel 4.19 juga terlihat bahwa nilai

signifikannya adalah 0,000 nilai tersebut menunjukkan lebih kecil dari $\alpha 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dimana komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen menjadi sebuah model yang baik. Dan juga variabel komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara bersama atau simultan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

4.8.2 Hasil Uji Hipotesis Kedua Komitmen Organisasional (X1) Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasional (X1) secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hasil yang diambil berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} , apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan jika nilai Sig $< \alpha 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya, apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan jika nilai Sig $> \alpha 0,05$, maka H_0 diterima, dan H_a ditolak. Hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.20 sebagai berikut:

Tabel 4.20

Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constan)	7,165	3,026		2,368	,020
X1	,303	,063	,465	4,847	,000
X2	,305	,086	,341	3,551	,001

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Berdasarkan Tabel 4.20 maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Uji t antara variabel komitmen organisasional (X1) dengan variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan t_{hitung} sebesar 4,847. Sedangkan t_{tabel} ($\alpha=0,05$)

sebesar 1,988. Dapat diketahui pula bahwa nilai Sig menunjukkan 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $4,847 > 1,988$, dan nilai Sig $0,000 < 0,05$, maka dapat diketahui bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan dapat diartikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

4.8.3 Hasil Uji Hipotesis Ketiga Gaya Kepemimpinan (X2) Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X2) secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hasil yang diambil berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} , apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan jika nilai Sig $< \alpha 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya, apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan jika nilai Sig $> \alpha 0,05$, maka H_0 diterima, dan H_a ditolak. Hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.21 sebagai berikut:

Tabel 4.21
Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constan)	7,165	3,026		2,368	,020
X1	,303	,063	,465	4,847	,000
X2	,305	,086	,341	3,551	,001

Sumber : Data Primer diolah, (2018)

Uji t antara variabel gaya kepemimpinan (X2) dengan variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan t_{hitung} sebesar 3.341. Sedangkan t_{tabel} ($\alpha=0,05$) sebesar 1,988. Dapat diketahui pula bahwa nilai Sig menunjukkan 0,001. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $3,341 > 1,988$, dan nilai Sig $0,001 < 0,05$, maka dapat diketahui bahwa

H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan dapat diartikan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

4.8.4 Hasil Uji Dominan

Uji dominan bertujuan untuk mengetahui variabel independen mana yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen. Menurut Ghazali (2013) untuk mengetahui variabel yang dominan dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *standardized coefficient* yang tertinggi atau terbesar. Dimana variabel yang memiliki nilai *standardized coefficient* tertinggi atau terbesar merupakan variabel yang memiliki pengaruh dominan.

Berdasarkan Tabel 4.18 dapat dilihat bahwa nilai *standardized coefficient* yang paling tinggi dimiliki oleh variabel komitmen organisasional (X1), yaitu 0,465. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional (X1) merupakan variabel yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y), dibandingkan dengan variabel independen lainnya.

4.9 Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian ini menguraikan hasil pengujian pengaruh Komitmen Organisasional (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Karyawan, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.9.1 Pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional diartikan sebagai (1) adanya keinginan yang kuat untuk mempertahankan menjadi anggota organisasi, (2) kesediaan untuk

berusaha yang terbaik sesuai dengan keinginan organisasi (3) keyakinan dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi, Robbins and Judge (2015). Adapun indikator dari komitmen organisasional ini mengikuti pendapat dari Malthis and Jackson dalam Sopiah (2008) yang terdiri atas tiga unsur yaitu kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk tetap tinggal.

Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan yang didalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku, Nawawi (2003). Adapun indikator dari gaya kepemimpinan ini mengikuti pendapat dari House dan Mitchell dalam Yukl (2015) yang terdiri dari kepemimpinan yang mengarahkan (*directive leadership*), kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*) dan kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*).

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, diketahui bahwa variabel komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara bersama-sama oleh komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan, dimana dalam hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan memberikan kontribusi pengaruh yang cukup terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

4.9.2 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, diketahui bahwa variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa PT.PLN (Persero)

Distribusi Jawa Timur Area Malang telah memiliki komitmen organisasional yang sangat baik dengan 3 indikator yang menjadi tolak ukur yaitu kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi, berkaitan dengan pengolahan data sebelumnya hal-hal yang membuat komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang yaitu: bersedia menaati aturan perusahaan, bersedia menjaga nilai-nilai yang ada dalam perusahaan, bertanggung jawab dan memahami pekerjaannya, perasaan ikut memiliki perusahaan, keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi dan turut serta dalam pencapaian tujuan perusahaan dengan nilai rata-rata pada distribusi frekuensi 4,18 sehingga dapat diartikan komitmen organisasional berada pada level baik.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan pendapat Malthis and Jackson dalam Sopiah (2008). *“organizational commitment is the degree to which employees believe in accept organizational goals and desire to remain with organization”*. Komitmen organisasional adalah derajat karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fahmi (2014), Yonathan (2014), Mamik (2010) dan Ranty (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi hasil penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.9.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang telah memiliki gaya kepemimpinan yang sangat baik dengan 3 indikator yang menjadi tolak ukur yaitu kepemimpinan yang mengarahkan, kepemimpinan yang mendukung dan kepemimpinan partisipatif, House of Mitchel dalam Yukl (2015). Berkaitan dengan pengolahan data sebelumnya hal-hal yang membuat gaya kepemimpinan path goal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang yaitu: mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, kuantitas hasil kerja mengalami perkembangan dibanding periode sebelumnya, mampu menghasilkan kualitas kerja yang sesuai dengan standar perusahaan, kualitas hasil kerja selalu konsisten sesuai dengan standar perusahaan, ketepatan waktu dalam masuk bekerja, ketepatan waktu dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan dan selalu berada di tempat kerja pada jam kantor sehingga pekerjaan tidak terbelengkalai dengan nilai rata-rata pada distribusi frekuensi 3,85 sehingga dapat diartikan gaya kepemimpinan path goal berada pada level baik.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan pendapat Robbins (2015) menurut teori path goal, suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan saat itu atau masa mendatang. Perilaku pemimpin akan memberikan motivasi sepanjang (1) membuat bawahan merasa butuh kepuasan dalam pencapaian kinerja yang efektif,

dan (2) menyediakan ajaran, arahan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan dalam kinerja yang efektif.

Penelitian ini diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fahmi (2014), dan Mamik (2010) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi hasil penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.9.4 Dominasi Variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Variabel komitmen organisasional memiliki nilai *standardized coefficient* 0,465. Nilai tersebut merupakan nilai yang paling besar jika dibandingkan dengan variabel independen lainnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh mamik (2010) yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional mempunyai peranan yang penting terhadap kinerja karyawan, karena komitmen organisasional adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan ketersediaanya untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja disuatu perusahaan. Robert dan Kinicki (dalam Robert Keitner, 2011)

4.10 Implikasi Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian dan analisis ini dapat dilihat bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak organisasi dan tujuan-tujuan serta keinginan untuk tetap tinggal di suatu organisasi Malthis and Jackson dalam Sopiah (2008), dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan keinginan, kesetiaan dan keinginan karyawan terhadap organisasi, karyawan bersedia untuk bertanggung jawab dan ikut terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu karyawan juga akan berusaha untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi tersebut. Rendahnya komitmen organisasional mencerminkan rendahnya tanggung jawab karyawan dalam bekerja, maka dari itu perusahaan harus meningkatkan komitmen organisasional untuk menciptakan kehidupan kerja yang ideal dan berdampak pada perusahaan sehingga perusahaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Indikator komitmen organisasional dalam penelitian ini menurut Malthis and Jackson dalam Sopiah (2008) yaitu kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk tetap tinggal. Adanya rasa kepercayaan karyawan terhadap organisasi, kemauan karyawan untuk bekerja keras dan keinginan yang kuat untuk tetap tinggal membuktikan seberapa kuat komitmen organisasional yang ada dalam diri karyawan. Rasa kepercayaan kemauan dan keterlibatan dengan perusahaan. Dengan demikian hal tersebut dapat mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai selain itu komitmen organisasional akan berdampak pada karyawan itu sendiri. Pada variabel komitmen organisasi diketahui bahwa persepsi responden

tentang “saya bersedia menaati peraturan yang dibuat oleh PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang” memiliki nilai tertinggi hal ini menunjukkan bahwa karyawan tersebut selalu bersedia menaati peraturan yang dibuat oleh perusahaan sehingga tujuan-tujuan yang diinginkan dapat tercapai demi kemajuan perusahaan.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Pemimpin akan diakui sebagai pemimpin apabila pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya kearah tujuan organisasi. Pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya ke arah tujuan organisasi tercermin dalam gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu perilaku, norma, strategi, dan ciri yang ditetapkan kepada diri seorang pemimpin untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan serta menggerakkan pengikutnya untuk bekerja lebih baik agar tujuan suatu organisasi dapat tercapai, gaya kepemimpinannya memiliki tiga pola dasar yaitu mementingkan pelaksanaan tugas, mementingkan hubungan kerja sama dan mementingkan hasil yang dapat dicapai, dan juga merupakan norma yang digerakkan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat Rivai (2010). Gaya kepemimpinan yang ada di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang adalah gaya kepemimpinan path goal, gaya kepemimpinan path goal memiliki 4 karakteristik yang dijadikan sebagai indikator yaitu kepemimpinan yang mengarahkan, kepemimpinan yang mendukung, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi, House dan Mitchell dalam Yukl (2015). seorang pemimpin harus berusaha untuk

mempengaruhi persepsi para karyawan atau bawahannya dan mampu memberikan motivasi kepada mereka dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan dan pelaksanaan kerja yang efektif.

Disamping itu hal yang tidak kalah penting untuk dipertahankan dan ditingkatkan adalah gaya kepemimpinan dalam memimpin bawahannya, gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi bawahannya, apabila bawahannya menyukai gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin maka bawahan merasa nyaman dalam bekerja sehingga proses kinerja berjalan dengan baik. Pada variabel gaya kepemimpinan diketahui bahwa persepsi responden berdasarkan “atasan saya bersedia berdiskusi dengan bawahan tentang pekerjaan ditempat kerja” ini berarti dalam melakukan tugas dari pemimpin apabila seorang bawahan kesulitan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan maka akan dibantu oleh pemimpin sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pada variabel kinerja karyawan diketahui persepsi responden tentang “saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kuantitas yang telah dibuat” hal ini menunjukkan bahwa karyawan tersebut mampu menjalankan kinerja dengan baik dengan cara selalu menaati peraturan yang ada di perusahaan, selalu bekerja sama baik dengan atasan maupun bawahan dan juga bisa menjalankan pekerjaan dengan baik sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan maka kinerja di suatu perusahaan dapat diselesaikan dengan maksimal.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang, maka kesimpulan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Dengan kata lain semakin kuat komitmen organisasional dan semakin efektif gaya kepemimpinan yang ada di PT. (PLN) Persero Distribusi Jawa Timur Area Malang, maka kinerja karyawan juga meningkat
2. Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Dengan kata lain semakin tinggi komitmen organisasioanl di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang semakin kuat maka kinerja karyawan juga meningkat.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Dengan kata lain semakin tinggi gaya kepemimpinan yang ada di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang semakin efektif maka gaya kepemimpinan yang ada maka kinerja karyawan juga meningkat

4. Komitmen Organisasional terbukti berpengaruh paling dominan dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Dengan kata lain komitmen organisasional di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang memiliki pengaruh paling besar untuk meningkatkan kinerja karyawan.

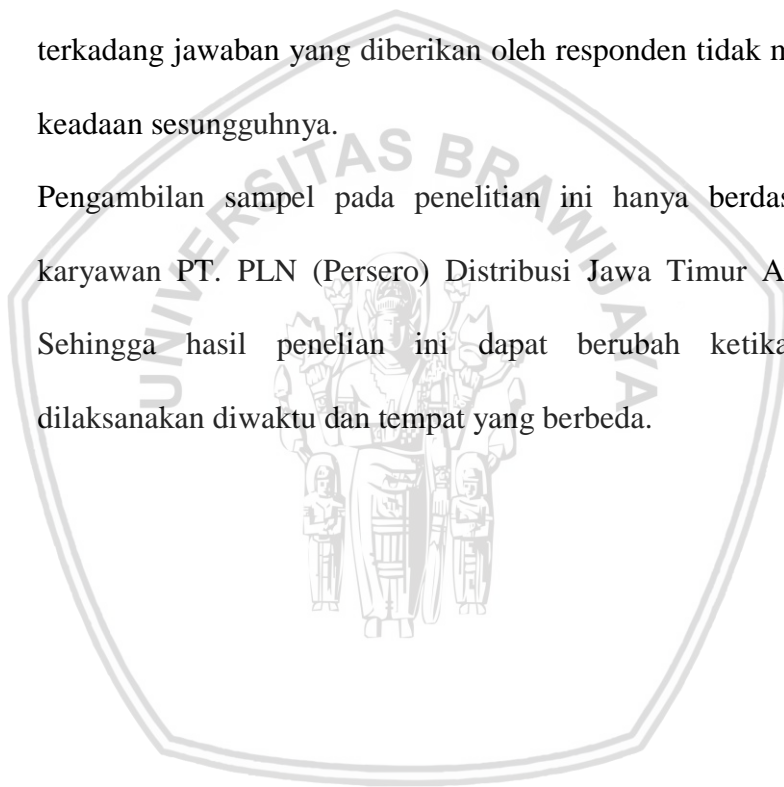
5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi instansi terkait maupun pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang sebaiknya lebih memperhatikan tanggung jawab atas komitmen yang ada dan dapat meningkatkan komitmen organisasional.
2. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur sebaiknya lebih memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin untuk tidak selalu mengawasi secara terus menerus bawahan dalam bekerja.
3. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur sebaiknya lebih memperhatikan dalam hal tingkat absensi karyawan apalagi karyawan yang bekerja di lapangan.
4. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel diluar penelitian ini.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari dua variabel, yaitu komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan. Sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain, motivasi, disiplin kerja, dan lain sebagainya.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner, yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.
3. Pengambilan sampel pada penelitian ini hanya berdasarkan pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Sehingga hasil penelitan ini dapat berubah ketika penelitian dilaksanakan diwaktu dan tempat yang berbeda.



DAFTAR PUSTAKA

- A.A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT.Remaja Rosda Karya.
- Agung, Anak P, 2012. *Metodologi Penelitian Bisis*. Malang : Universitas Brawijaya
- Arikunto, Suharismi, 2008. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Cahyani, N & Ardana, K. 2013, “*Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Gaya Kepemimpinan dan Insentif Finansial terhadap Kinerja Pegawai Non Medis pada Rumah Sakit Balimed Denpasar*”
- Fahmi Zulfa, dkk. 2013, “*Pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT. PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Timur Area Malang*”
- Ghozali, Imam, 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi keempat. Semarang : Universitas Diponegoro
- Gibson, 2002. *Organisasi Perilaku – Struktur – Proses*, Terjemahan Edisi V. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Hadari, Nawawi, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Husein, Umar, 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*, Edisi 11, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Indriantoro, N & Supomo, B, 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*, Yogyakarta : BPFE
- Kartono, K, 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta : Rajawali Pers
- Koesmono, 2007. *Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya*”
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, 2014. *Organizational Behavior – Ed 5*, Bostan : Mc Grow - Hill

- Kuncoro, Mudra jad, 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta : Erlangga
- Malthis, Robert L. Dan Jackson, John H, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat
- Mamik. 2010, “ *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Industri Pabrik Kertas* “
- Notoatmojo, Soekidjo, 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rineka Cipta
- Priyanto, Duwi, 2014. *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*, Yogyakarta: CV Andi Offset
- Ranty, Sapitri. 2016, “ *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan terhadap Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru* “
- Riduwan & Sunarto, 2011. *Pengantar Statistik Untuk Penelitian*, Bandung : Alfabet
- Robbins, Stephen. P, 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Prehallindo
- Sekaran, Uma, 2006. *Metodologi Penelitian Bisnis Jilid 1 Edisi 4*. Jakarta : Salemba Empat
- Sekaran, Uma, 2006. *Metodologi Penelitian Bisnis Jilid 2 Edisi 4*. Jakarta : Salemba Empat
- Simamora, Henry, 2006. *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabet
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Andi Offset
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Bisnis Pendekatatn Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabet
- Supranto, 2008. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Jakarta : In Media
- Supriyadi, E, 2014. *Perangkat Lunak Statistik SPSS + Amos*, Jakarta : In Media
- Sutrisno, Edi, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group

- Thoha, M, 2007. *Perilaku Organisasi (Konsep Dasar dan Aplikasinya)*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Veitzal Rivai, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Yonathan, Edy. 2014, “ *Pengaruh Budaya dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT. Rajawali Citramas Mojokerto* “
- Yukl, Gary, 2015. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Kelima*, Jakarta : PT. Indeks



LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesoner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan

PT. PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Timur Area Malang

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nur Farda Halimatus S

Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen

Universitas : Brawijaya, Malang

Sehubungan dengan pengumpulan data penelitian dalam rangka penyelesaian skripsi tentang “**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWA PT PLN PERSERO DISTRIBUSI JAWA TIMUR AREA MALANG**”. Maka peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner skripsi tersebut. Saya menjamin kerahasiaan identitas dan jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i serta menjamin bahwa data-data yang ada hanya digunakan dalam rangka kepentingan akademis/ilmiah.

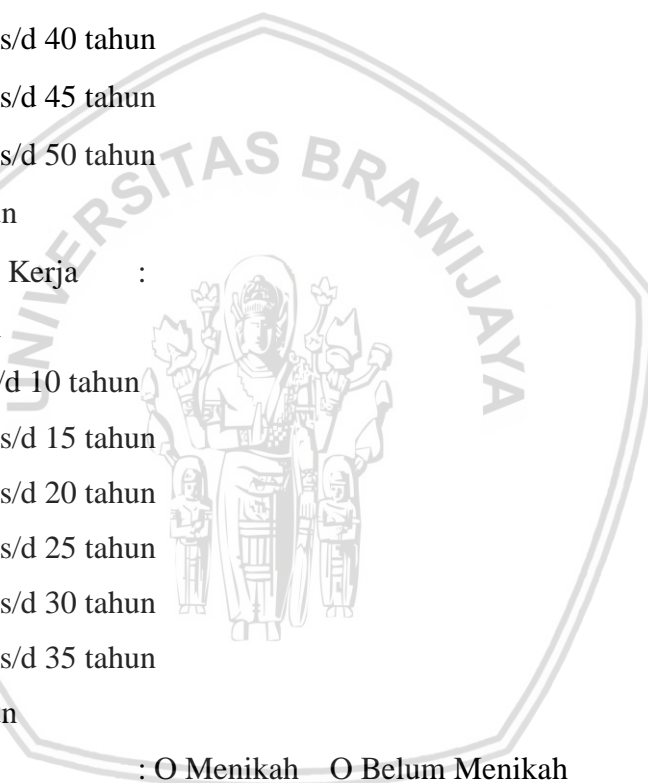
Atas kerjasama kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Nur Farda Halimatatus S

A. Identitas Responden (Isilah dan beri tanda centang (✓) pada jawaban yang paling sesuai dengan data pribadi Bapak/Ibu/Saudara/i)

1. NO. Kuisioner :*(Diisi Peneliti)
2. Nama :
3. Usia :
 $O \leq 20$ tahun
 $O 21$ tahun s/d 25 tahun
 $O 26$ tahun s/d 30 tahun
 $O 31$ tahun s/d 35 tahun
 $O 36$ tahun s/d 40 tahun
 $O 41$ tahun s/d 45 tahun
 $O 46$ tahun s/d 50 tahun
 $O \geq 51$ tahun
4. Lama Masa Kerja :
 $O \leq 5$ tahun
 $O 6$ tahun s/d 10 tahun
 $O 11$ tahun s/d 15 tahun
 $O 16$ tahun s/d 20 tahun
 $O 21$ tahun s/d 25 tahun
 $O 26$ tahun s/d 30 tahun
 $O 31$ tahun s/d 35 tahun
 $O \geq 36$ tahun
5. Status : O Menikah O Belum Menikah
6. Demografi Wilayah : O Jawa O Kalimantan O Sumatra
 O Bali O Borneo O Maluku
 O Nusa Tenggara O Papua
7. Bagian Pekerjaan :



B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Mohon Kuesioner diisi dengan tanda ($\sqrt{}$) dari pernyataan berikut sesuai dengan jawaban Saudara/i pada kolom yang tersedia.
2. Terdapat 5 alternatif jawaban yaitu :

SS (Sangat Setuju)

S (Setuju)

N (Netral)

TS (Tidak Setuju)

STS (Sangat Tidak Setuju)

C. Pertanyaan Kuesioner

a. Variabel Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya bersedia menaati peraturan yang telah dibuat oleh PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					
2	Saya bersedia menerima sanksi apabila tidak menaati aturan yang dibuat oleh PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					
3	Saya bersedia menjaga dan menaati nilai-nilai yang ada di dalam PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					
4	Saya bersedia melaksanakan dan mengamalkan nilai-nilai yang ada dalam PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					
5	Saya bertanggung jawab pada pekerjaan yang telah diberikan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					
6	Saya memahami pekerjaan yang telah diberikan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					
7	Saya merasa menjadi bagian PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					

8	Saya bertanggung jawab atas kemajuan diri sendiri dan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					
9	Saya bersedia untuk bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang (lebih dari satu tahun)					
10	Saya bersedia untuk tetap bekerja di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang karena saya ingin berkontribusi lebih banyak lagi bagi perusahaan					
11	Saya bersedia untuk berkontribusi aktif dalam pencapaian tujuan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					
12	Saya bertanggung jawab atas pencapaian tujuan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang					

b. Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Atasan saya memberikan petunjuk tentang fasilitas apa saja yang sesuai dengan kebutuhan kerja saya					
2	Atasan saya melakukan pengawasan berlebihan sehingga saya merasa kurang nyaman dalam melakukan pekerjaan					
3	Atasan saya selalu memberikan pengarahan cara kerja secara detail untuk pekerjaan yang diberikan kepada saya					
4	Atasan saya selalu memberikan penjelasan secara jelas tentang pelaksanaan tugas yang akan saya kerjakan					
5	Atasan saya memberikan kesempatan untuk mendengarkan keluhan-keluhan yang disampaikan bawahannya					

6	Atasan saya mendukung dan turut membantu usaha-usaha bawahan dalam menyelesaikan tugas					
7	Atasan saya memberikan kesempatan kepada saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara bermusyawarah					
8	Atasan saya mendorong bawahan untuk bekerja secara maksimal					
9	Atasan saya melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan					
10	Komunikasi bawahan dengan atasan ataupun sebaliknya selama ini telah terjalin dengan baik					
11	Atasan saya bersedia berdiskusi dengan bawahan tentang pekerjaan di tempat kerja					

c. Variabel Kinerja Karyawan

	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kuantitas yang telah ditentukan					
2	Saya dapat menyelesaikan tugas secara efektif					
3	Saya dapat menyelesaikan tugas secara efisien					
4	Saya memiliki ketelitian yang tinggi dalam pengerjaan tugas					
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi standart kualitas yang ada					
6	Saya terbiasa merapikan peralatan kerja setelah menggunakannya					
7	Saya memiliki tanggung jawab yang besar untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu					
8	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan					
9	Saya selalu masuk tepat waktu dalam bekerja					

0	,000	,000	,000	,000
6	86	86	86	86
**	,720**	,707**	,686**	,647**
0	,000	,000	,000	,000
6	86	86	86	86
1	,742**	,731**	,678**	,592**
	,000	,000	,000	,000
6	86	86	86	86
**	1	,683**	,670**	,572**
0		,000	,000	,000
6	86	86	86	86
**	,683**	1	,764**	,733**
0	,000		,000	,000
6	86	86	86	86
**	,670**	,764**	1	,761**
0	,000	,000		,000

Correlations

		item_1	item_2	item_3	item_4	item_5	item_6	item_7	item_8	item_9	item_10	item_11	item_12	skor_total
item_1	Pearson Correlation	1	,816**	,807**	,693**	,764**	,600**	,685**	,637**	,691**	,605**	,602**	,584**	,849**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_2	Pearson Correlation	,816**	1	,768**	,720**	,707**	,686**	,647**	,632**	,654**	,636**	,641**	,641**	,854**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_3	Pearson Correlation	,807**	,768**	1	,742**	,731**	,678**	,592**	,649**	,682**	,648**	,658**	,584**	,854**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_4	Pearson Correlation	,693**	,720**	,742**	1	,683**	,670**	,572**	,648**	,597**	,649**	,572**	,645**	,822**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_5	Pearson Correlation	,764**	,707**	,731**	,683**	1	,764**	,733**	,661**	,675**	,623**	,668**	,701**	,877**
item_6	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
	Pearson Correlation	,600**	,686**	,678**	,670**	,764**	1	,761**	,722**	,515**	,592**	,727**	,756**	,854**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_7	Pearson Correlation	,685**	,647**	,592**	,572**	,733**	,761**	1	,795**	,514**	,489**	,657**	,752**	,827**

item_8	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
	Pearson Correlation	,637**	,632**	,649**	,648**	,661**	,722**	,795**	1	,560**	,552**	,692**	,756**	,838**
item_9	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
	Pearson Correlation	,691**	,654**	,682**	,597**	,675**	,515**	,514**	,560**	1	,759**	,593**	,495**	,772**
item_10	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
	Pearson Correlation	,605**	,636**	,648**	,649**	,623**	,592**	,489**	,552**	,759**	1	,585**	,515**	,763**
item_11	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
	Pearson Correlation	,602**	,641**	,658**	,572**	,668**	,727**	,657**	,692**	,593**	,585**	1	,721**	,819**
item_12	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
	Pearson Correlation	,584**	,641**	,584**	,645**	,701**	,756**	,752**	,756**	,495**	,515**	,721**	1	,823**
skor_total	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
	Pearson Correlation	,849**	,854**	,854**	,822**	,877**	,854**	,827**	,838**	,772**	,763**	,819**	,823**	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

item_10	Pearson Correlation	,421**	,032	,524**	,520**	,602**	,544**	,536**	,616**	,677**	1	,868**	,777**
	Sig. (2-tailed)	,000	,772	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_11	Pearson Correlation	,404**	-,028	,459**	,500**	,547**	,484**	,480**	,527**	,570**	,868**	1	,709**
	Sig. (2-tailed)	,000	,798	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
skor_total	Pearson Correlation	,576**	,336**	,800**	,809**	,843**	,802**	,771**	,775**	,816**	,777**	,709**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Correlations

		item_1	item_2	item_3	item_4	item_5	item_6	item_7	item_8	item_9	skor_total
item_1	Pearson Correlation	1	,707**	,655**	,684**	,663**	,606**	,624**	,548**	,561**	,829**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_2	Pearson Correlation	,707**	1	,764**	,578**	,628**	,563**	,622**	,610**	,548**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_3	Pearson Correlation	,655**	,764**	1	,533**	,581**	,519**	,577**	,566**	,482**	,780**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_4	Pearson Correlation	,684**	,578**	,533**	1	,590**	,618**	,653**	,604**	,536**	,799**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_5	Pearson Correlation	,663**	,628**	,581**	,590**	1	,574**	,706**	,607**	,592**	,820**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_6	Pearson Correlation	,606**	,563**	,519**	,618**	,574**	1	,662**	,462**	,546**	,767**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_7	Pearson Correlation	,624**	,622**	,577**	,653**	,706**	,662**	1	,625**	,620**	,843**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_8	Pearson Correlation	,548**	,610**	,566**	,604**	,607**	,462**	,625**	1	,660**	,792**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
item_9	Pearson Correlation	,561**	,548**	,482**	,536**	,592**	,546**	,620**	,660**	1	,776**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
skor_total	Pearson Correlation	,829**	,827**	,780**	,799**	,820**	,767**	,843**	,792**	,776**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. Uji Reliabilitas

a. Variabel Komitmen Organisasi (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	86	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	86	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,959	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	45,93	45,007	,818	,955
X1.2	46,06	44,950	,824	,954
X1.3	46,09	45,285	,826	,954
X1.4	46,12	44,998	,785	,955
X1.5	46,09	44,132	,849	,954
X1.6	46,22	44,174	,821	,954
X1.7	46,20	44,678	,790	,955
X1.8	46,15	44,647	,803	,955
X1.9	46,00	45,953	,729	,957
X1.10	46,19	45,894	,725	,957
X1.11	46,15	44,695	,780	,956
X1.12	46,26	44,569	,784	,956

b. Variabel Gaya Kepemimpinan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	86	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	86	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,898	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	38,56	24,602	,485	,897
X2.2	39,59	25,632	,158	,929
X2.3	38,60	22,877	,747	,882
X2.4	38,55	23,168	,762	,882
X2.5	38,50	23,029	,804	,880
X2.6	38,44	23,191	,753	,882
X2.7	38,47	23,287	,713	,884
X2.8	38,43	23,307	,720	,884
X2.9	38,50	22,935	,767	,881
X2.10	38,30	23,178	,720	,884
X2.11	38,24	23,551	,640	,888

c. Variabel Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	86	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	86	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,930	9

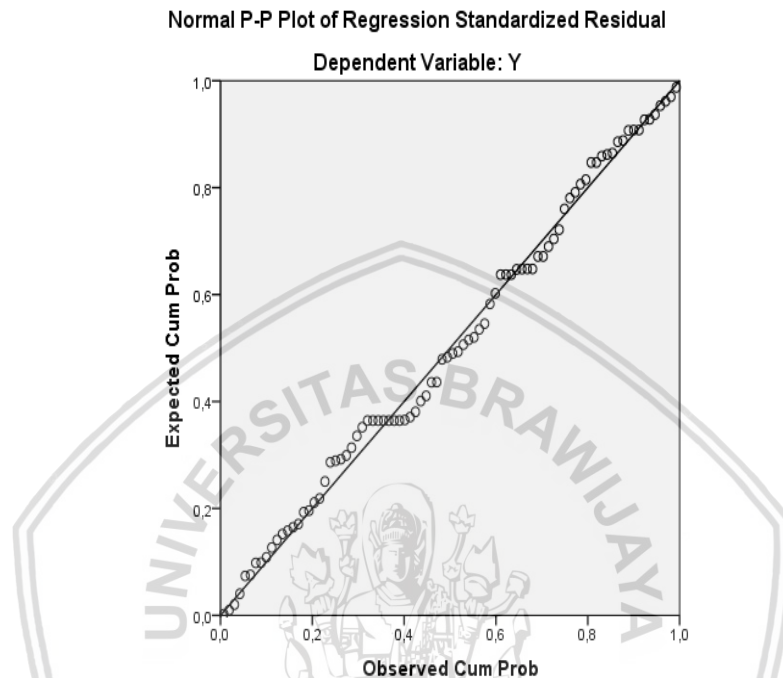
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	31,31	18,312	,783	,920
Y1.2	31,40	18,124	,778	,920
Y1.3	31,40	18,289	,718	,924
Y1.4	31,43	18,130	,741	,922
Y1.5	31,52	17,994	,767	,921
Y1.6	31,43	18,224	,699	,925
Y1.7	31,36	17,716	,794	,919
Y1.8	31,47	17,828	,726	,924
Y1.9	31,57	17,730	,702	,926

Lampiran 3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

a. Uji Normalitas dengan P-P Plot



b. Uji Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		86
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3,26999658
	Absolute	,052
Most Extreme Differences	Positive	,051
	Negative	-,052
Kolmogorov-Smirnov Z		,479
Asymp. Sig. (2-tailed)		,976

a. Test distribution is Normal.

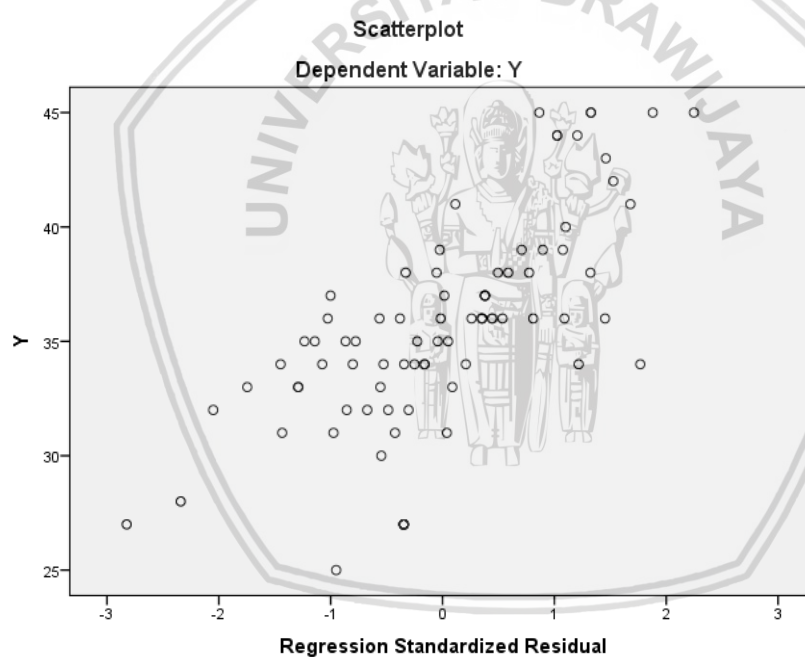
b. Calculated from data.

2. Uji Multikolonieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7,165	3,026		2,368	,020		
X1	,303	,063	,465	4,847	,000	,619	1,616
X2	,305	,086	,341	3,551	,001	,619	1,616

a. Dependent Variable: Y

3. Uji Heteroskedastisitas



Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1,948	2,026		-,962	,339
komitmen organisasi	,031	,042	,103	,749	,456
gaya kepemimpinan	,034	,058	,081	,591	,556

a. Dependent Variable: LnRes_2

4. Uji Linieritas

Uji Linieritas Variabel Komitmen Organisasi

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
		(Combined)	1190,660	18	66,148	6,045	,000
KINERJA	Between	Linearity	876,861	1	876,861	80,131	,000
KARYAWAN *	Groups	Deviation	313,799	17	18,459	1,687	,067
KOMITMEN		from Linearity					
ORGANISASI	Within Groups		733,166	67	10,943		
	Total		1923,826	85			

Uji Linieritas Variabel Gaya Kepemimpinan

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
		(Combined)	1065,096	19	56,058	4,308	,000
KINERJA	Between	Linearity	757,630	1	757,630	58,230	,000
KARYAWAN *	Groups	Deviation	307,466	18	17,081	1,313	,209
GAYA		from Linearity					
KEPEMIMPINAN	Within Groups		858,729	66	13,011		
N	Total		1923,826	85			

Uji Reagrasi Linier Berganda

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,726 ^a	,528	,516	3,309

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1014,931	2	507,465	46,342	,000 ^b
	Residual	908,895	83	10,951		
	Total	1923,826	85			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,165	3,026		2,368	,020		
	X1	,303	,063	,465	4,847	,000	,619	1,616
	X2	,305	,086	,341	3,551	,001	,619	1,616

a. Dependent Variable: Y